



Universidad Autónoma de Querétaro

Facultad de Contaduría y Administración

La Capacitación y su impacto en el Compromiso Laboral en
una institución educativa de nivel superior.

Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración especialidad Alta Dirección

Presenta

Kinich Yair Rivas Ramírez



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración

La Capacitación y su impacto en el Compromiso Laboral en una institución educativa de nivel superior.

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de Maestro en Administración con especialidad Alta Dirección

Presenta:

Dirigido por:

Dra. Ma. Luisa Leal García
Presidente
<Nombre>
Secretario

<Nombre>
Vocal

<Nombre>
Suplente

<Nombre>
Suplente

_____ Firma

_____ Firma

_____ Firma

_____ Firma

_____ Firma

Dr. Martín Vivanco Vargas
Director de la Facultad

Dra. Ma. Guadalupe Flavia Loarca Piña
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario

Santiago de Querétaro

Abril 2020

México

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en una institución universitaria de nivel superior, en donde participaron los integrantes del departamento, las variables de estudio son la capacitación y el compromiso laboral, el objetivo de dicha investigación es determinar la relación que existe entre la capacitación y el compromiso laboral.

HIPOTESIS

El desarrollo de un modelo de capacitación basado en la detección de necesidades de aprendizaje alineadas a las estrategias y objetivos de la organización e implantado en la totalidad del departamento será el elemento básico para que los indicadores clave del compromiso mejoren comparativamente contra los existentes antes de la implantación del modelo de capacitación propuesto.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este programa de capacitación en un departamento de una institución de nivel superior, se basa en:

- Elaboración y aplicación de encuestas
- Presentación de información obtenida.
- Determinar las necesidades de cada caso.
- Desarrollo de programa de capacitación.

RESULTADOS

El siguiente diagnóstico elaborado en un departamento de una institución de nivel superior, al realizar una encuesta para conocer las necesidades del departamento, arroja lo siguiente para mejorar el compromiso laboral:

- Trabajo en equipo.
- Actualización del conocimiento

Donde se debe de establecer un programa de capacitación permanente. Siguiendo las normas y seguimientos de la coordinación del departamento en base a los marcos jurídicos, estableciendo un compromiso para con sus trabajadores del departamento de la institución.

CONCLUSIONES

En la elaboración del presente trabajo se detectó una resistencia al cambio que fue disipándose por parte de los colaboradores al notar los resultados, la comunicación interna mejoro gradualmente al igual que el dominio y conocimiento de sus tareas y deberes. El Coordinador del departamento tiene un compromiso importante, seguir capacitando a sus colaboradores para incrementar el compromiso laboral.

(**Palabras clave:** capacitación y compromiso laboral correlación).

SUMMARY

This research work was carried out in a higher-level university institution, where the members of the department participated, the study variables are training and work commitment, the objective of said research is to determine the relationship that exists between training and work commitment.

HYPOTHESIS

The development of a training model based on the detection of learning needs aligned to the strategies and objectives of the organization and implemented throughout the department will be the basic element for the key indicators of commitment to improve comparatively against those existing before the implementation of the proposed training model.

METHODOLOGY

For the development of this training program at the different levels of positions in the company, it is based on:

- Preparation and application of surveys
- Presentation of information obtained.
- Determine the needs of each case.
- Development of training program.

RESULTS

The following diagnosis made in a department of a higher level institution, when conducting a survey to know the needs of the department, shows the following to improve work commitment:

- Teamwork.
- Knowledge update

Where a permanent training program should be established. Following the rules and monitoring of the department's coordination based on the legal frameworks, establishing a commitment to its employees in the department of the institution.

CONCLUSIONS

In the preparation of this work, resistance to change was detected, which was dissipating on the part of the collaborators when they noticed the results, internal communication gradually improved, as well as mastery and knowledge of their tasks and duties. The Department Coordinator has an important commitment, to continue training its collaborators to increase work commitment.

DEDICATORIAS

A mis padres

Que sin ellos no hubiera logrado una meta más en mi vida profesional.

Mamá, gracias por estar a mi lado en esta etapa de mi posgrado, tu apoyo moral y entusiasmo que me brindaste para seguir adelante en mis propósitos y por tu amor incondicional.

Papá, gracias por la oportunidad y el apoyo de poder seguir con mis estudios y preparación académica, por tus consejos y por tu amor.

A mis amigos

Los que siempre estuvieron ahí para apoyarme y alentarme a concluir y por los nuevos amigos que hice en esta maravillosa experiencia académica.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Autónoma de Querétaro

Por darme la oportunidad de seguirme preparando, superando y desarrollando y por todo el apoyo brindado para poder cumplir esta meta.

Al Posgrado de Contaduría y Administración

Por hacerme participe de sus excelentes clases y por siempre estar al pendiente de todos y cada uno de nosotros en lo que necesitábamos.

A mis maestros

Por proporcionarme todos los conocimientos, herramientas de trabajo, tolerancia, consejos, clases amenas, así como su amistad incondicional.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	13
2. METODOLOGÍA	14
3. RESULTADOS	15
4. CONCLUSIONES	15
5. MARCO TEÓRICO	16
5.1. Antecedentes	16
5.1.1. Capacitación	16
5.1.2. Modelo de Capacitación	17
5.1.3. Esquema de Modelo de Entrenamiento Basado en Gestión Por Competencias	17
5.1.4. Métodos de Aprendizaje	18
5.1.5. Modelo de Arnold	18
5.1.6. Modelo de Chiavenato	19
5.2. Evaluación	20
5.3. Compromiso laboral	22
5.4. Que es el compromiso laboral	22
5.4.1. Compromiso laboral Afectivo	23
5.4.2. Compromiso laboral de Continuidad	23
5.4.3. Compromiso laboral normativo	23
5.5. “Características de la empresa”	24
5.5.1. Historia	24
5.6. La misión	25
5.7. La visión	26
5.7.1. El logotipo	26
5.8. Perfil de Egreso	29
5.9. “Investigaciones relacionadas”	30
5.10. Compromiso	32
6. CARACTERISTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	35
6.1. Justificación	35
6.2. Plantamiento del Problema	35
6.3. Objetivos	36
6.3.1. Objetivo General	36

6.3.2.	Objetivos específicos.....	36
6.3.3.	Definición del universo	37
6.3.4.	Tamaño y tipo de muestra	37
6.3.5.	Definición de Variables.....	37
6.4.	Hipotesis	38
7.	METODOLOGIA	38
7.1.	Diseño del estudio.....	38
8.	Tipo de estudio	38
8.1.1.	Investigación transversal	39
8.1.2.	Investigación correccionales	39
8.1.3.	Instrumento.....	39
8.2.	Procedimiento	40
8.3.	Procedimiento de la información.....	40
9.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
9.1.	Características de la muestra.....	40
9.2.	Resultados de la variable independiente.....	45
9.3.	Comprobación de hipótesis.....	60
10.	CONCLUSIONES.....	60
11.	RECOMENDACIONES	61
12.	REFERENCIAS	62

Índice de Figuras

Figura 1 . Factores de importancia en materia de capacitación en organizaciones (Qian, Li, & Zhou, 2008).	17
Figura 2 División de la UAQ (2020).	24
Figura 3 Logotipo de la UAQ. Fuente: Archivo interno de la institución 2020.	26
Figura 4 Organigrama del departamento de compras. Fuente: Archivo interno de la institución 2020	29
Figura 5 Mi sexo es. Fuente: Elaboración propia	41
Figura 6 Mi edad es entre. Fuente: Elaboración propia.....	41
Figura 7 Estado civil. Fuente: Elaboración propia	42
Figura 8 Puesto	42
Figura 9 Mi escolaridad es. Fuente: Elaboración propia	43
Figura 10 Tipo de contratación. Fuente: Elaboración propia	43
Figura 11 Dependientes económicos (Hijos, hermanos u otros) Fuente: Elaboración propia	44
Figura 12 Mi turno de trabajo es.	44
Figura 13 Antigüedad en la empresa	45
Figura 14 ¿Tu departamento lleva a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación? Fuente: Elaboración Propia	45
Figura 15 La gerencia solicita un informe de gestión de la capacitación. Fuente: Elaboración Propia	46
Figura 16 Cuentas con los materiales y equipo necesario para realizar correctamente tu trabajo. Fuente: Elaboración Propia	46
Figura 17 La capacitación que recibes es apropiada al puesto que desempeñas.....	47
Figura 18 Existe un sistema documentado de la capacitación en tu organización (historia de eventos, tiempos, proveedores, costos)	47
Figura 19La empresa cuenta con un programa anual, semestral, o trimestral de capacitación.	48
Figura 20 La capacitación permite la promoción dentro de la institución	48
Figura 21Tus compañeros están aptos para realizar sus funciones.	49
Figura 22 Pueden tus compañeros identificar problemas y tomar decisiones para resolverlos por ellos mismos.....	49
Figura 23 La empresa cuenta con un modelo de indicadores que permite medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación.	50
Figura 24 Las actividades de capacitación en la organización están enfocadas en la necesidad solicitada.	50
Figura 25 La empresa cuenta con un programa de formación por competencias	51
Figura 26 Tu equipo de trabajo tiene buena relación laboral	51
Figura 27 La empresa cuenta con un modelo de evaluación de proveedores de capacitación.	52
Figura 28 La empresa retroalimenta a los empleados sobre su progreso	52
Figura 29 Sabes lo que se espera de ti en el trabajo	53
Figura 30 La institución promueve y practica su misión y visión.....	53

Figura 31 Tus compañeros están comprometidos con la institución.....	54
Figura 32Has recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado.....	54
Figura 33Tu supervisor, o alguien en el trabajo se preocupa de ti como persona.....	55
Figura 34 Hay alguien en el trabajo que aliente tu desarrollo.....	55
Figura 35Tus compañeros se sienten comprometidos con la misión y visión de la empresa	56
Figura 36 Tus opiniones son tomadas en cuenta.....	56
Figura 37 Tus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad	57
Figura 38 Tiene un mejor amigo en el trabajo.....	57
Figura 39 Alguien en el trabajo habla contigo acerca de tu progreso.....	58
Figura 40 Has tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo.....	58
Figura 41Recomendarías la institución a tus amigos para trabajar.....	59
Figura 42 Correlación.....	60

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

Tabla 1 La gestión de la capacitación en las organizaciones, Minsa (1996).....	18
Tabla 2 La gestión de la capacitación en las organizaciones, Minsa (1996).....	19
Tabla 3 Universo	37

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó en una institución universitaria de nivel superior, en donde participaron los integrantes del departamento, las variables de estudio son la capacitación y el compromiso laboral, el objetivo de dicha investigación es determinar la relación que existe entre la capacitación y el compromiso laboral.

La capacitación es una de las actividades de mayor crecimiento en la actualidad, esto debido al constante cambio en las necesidades del mundo que requiere productos, servicios o entretenimiento de más alta calidad. Potenciado también por el desarrollo científico de los procesos que la capacitación requiere, por medio de la investigación y experimentación de los mecanismos que forman este proceso. La capacitación es conocida como la actividad por medio de la cual las organizaciones brindan los conocimientos específicos sobre una actividad a un colaborador. (Julián Pérez Porto.2020) Por medio de este método educativo se forman personas más seguras de sí mismas, más aptos para realizar las actividades propias de sus puestos de trabajo y más motivados para llevar adelante la actividad para la cual se les ha tomado en cuenta en las empresas. El compromiso laboral nace del interior de cada colaborador y es responsabilidad de Recursos Humanos fomentarlo ya aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica usar todas las capacidades y hacer más de lo esperado, se refiere en otras palabras a la efectividad que tiene el colaborador sobre las metas que se le hayan propuesto por parte de su jefe inmediato u organización que le ha contratado. El compromiso laboral como tal no puede ser identificado si no se establece por medio de un proceso de evaluación en donde el evaluador toma en cuenta varios factores que relacionan las metas alcanzadas, las metas propuestas y la actitud del colaborador para enfrentar cada uno de sus objetivos. En la actualidad la capacitación es una de las actividades más

importantes de la cultura organizacional y se considera como una de las prácticas que forjan el camino al éxito de una empresa, como todo proceso de aprendizaje, se pretende desempeñar un proyecto didáctico en el que los colaboradores no solo puedan participar de pláticas de algún tema relacionado al departamento, sino que sean incluidos como una parte determinante el método de educación, ser parte del proceso de capacitación le hace al colaborador sentirse más útil y en la mayoría de las ocasiones lleva a los colaboradores a aumentar su desempeño y compromiso laboral. Las necesidades de capacitación dependerán de las metas propuestas por la organización y también de la complejidad de la tarea que el colaborador tendrá que realizar.

En función de lo anterior, se consideró pertinente realizar una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la capacitación y el compromiso laboral de los colaboradores del departamento de compras de una institución educativa a nivel superior, Tomando como variable independiente la capacitación y como variable dependiente el compromiso laboral, la hipótesis que se planteó fue la siguiente: “Las capacitaciones en el trabajo influye en el compromiso laboral”.

2. METODOLOGÍA

Para el desarrollo de este programa de capacitación en un departamento de una institución de nivel superior

- Elaboración y aplicación de encuestas
- Presentación de información obtenida.
- Determinar las necesidades de cada caso.

- Desarrollo de programa de capacitación.

3. RESULTADOS

El siguiente diagnóstico elaborado en un departamento de una institución de nivel superior, al realizar una encuesta para conocer las necesidades del departamento, arroja lo siguiente para mejorar el compromiso laboral:

- Trabajo en equipo.
- Actualización del conocimiento

Donde se debe de establecer un programa de capacitación permanente. Siguiendo las normas y seguimientos de la coordinación del departamento en base a los marcos jurídicos, estableciendo un compromiso para con sus trabajadores del departamento de la institución.

4. CONCLUSIONES

En la elaboración del presente trabajo se detectó una resistencia al cambio que fue disipándose por parte de los colaboradores al notar los resultados, la comunicación interna mejoro gradualmente al igual que el dominio y conocimiento de sus tareas y deberes. El Coordinador del departamento tiene un compromiso importante, seguir capacitando a sus colaboradores para incrementar el compromiso laboral.

5. MARCO TEÓRICO

5.1. Antecedentes

A continuación, se presentan los conceptos y elementos relacionados con la capacitación y el compromiso laboral, así como información general de la institución educativa que se estudia.

5.1.1. Capacitación

La Real Academia Española (2019), define a la capacitación como “Hacer a alguien apto, habilitarlo para algo”.

De acuerdo con Julián Pérez (2016), el término capacitación “Se denomina capacitación al acto y el resultado de capacitar: formar, instruir, entrenar o educar a alguien. La capacitación busca que una persona adquiera capacidades o habilidades para el desarrollo de determinadas acciones.”.

El concepto de capacitación no solamente obedece a un tema de actualidad o de moda ya que su trascendencia plantea el éxito de la organización y en mayor medida el desarrollo de un área, una región e incluso un país. Es por ello que podríamos atender una definición que puede encerrar la esencia de esta investigación según el cual “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo, 2004), en esa medida, se plantea como tema de análisis, la importancia de un modelo de capacitación interna en un departamento de una institución de educación superior. Sin embargo, se requiere de una estrategia efectiva que esté acorde a los perfiles de los colaboradores.

En materia de capacitación se deberá tener en cuenta:

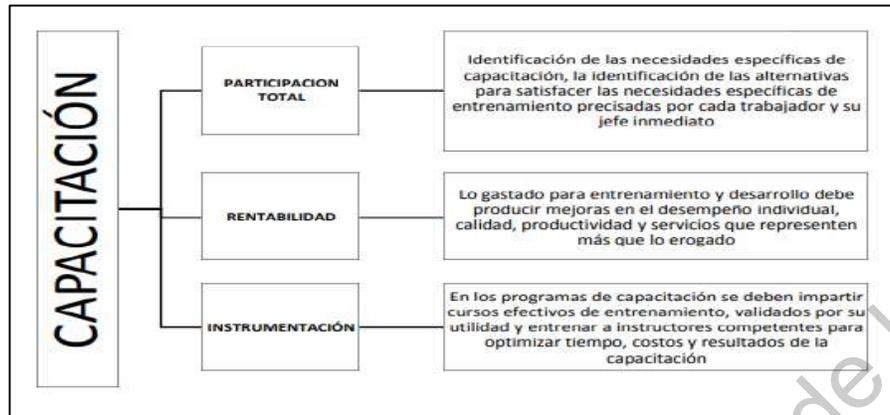


Figura 1 . Factores de importancia en materia de capacitación en organizaciones (Qian, Li, & Zhou, 2008).

5.1.2. Modelo de Capacitación

Ahora que entendemos que es la capacitación y su importancia, cabe preguntarse cuál es la mejor forma de estructurar un programa de capacitación o entrenamiento; para ello es necesario pensar en “¿si es mejor tener al ideal o formar al ideal?”; esta interrogante radica principalmente en el compromiso que se espera del trabajador, el cual está directamente relacionado con las competencias que este posea. Al igual que los procesos de una organización, el compromiso y las competencias deben ser evolutivas, lo cual exige que el modelo de capacitación también debe serlo.

5.1.3. Esquema de Modelo de Entrenamiento Basado en Gestión Por Competencias

En el modelo de gestión por competencia se hace necesario desglosar y agrupar los temas en las competencias que involucra el mismo; a su vez las competencias que involucra cada tema, deben ser enseñadas de formas particulares, esto para que los conocimientos sean asumidos con mayor facilidad, creando así una base de datos práctica, dinámica y operativa en los trabajadores.

5.1.4. Métodos de Aprendizaje

Con el fin de ejemplificar la subdivisión de técnicas o herramientas que se pueden utilizar en este modelo de entrenamiento, se han seleccionado dos propuestas de divisiones, las cuales permitirán explicar de una manera clara la antes mencionada subdivisión. El primero es propuesto por el profesor Rolf Arnold, donde se explica el nivel de penetración que posee cada técnica con relación a la competencia que se desea fortalecer o enseñar; y la segunda propuesta es del señor Idalberto Chiavenato, donde se subdivide el entrenamiento en uso, tiempo y aplicación; donde se describe el tipo de entrenamiento, la finalidad y los medios a utilizar, para conseguir el mismo fin que con la primera propuesta.

5.1.5. Modelo de Arnold

Tabla 1

La gestión de la capacitación en las organizaciones, Minsa (1996).

Configuración Metodología y didáctica	Medio de Capacitación	Competencia en materia técnica (conocimientos técnicos y técnicas laborales)	Competencia en materia de Métodos (Técnicas de Aprender y de Trabajar)	Competencia en materia de relaciones sociales y dirección (trabajo en equipo, método de comunicación)
Aprendizaje por transmisión	Discurso / Conferencia	+	-	
	Dialogo en Clase	+	-	
	Uso de Medios Cerrados	+	-	
	Superlearning	+		
	Proyecto Guiado	+	+	-
	Simulacro	+	+	-
Aprendizaje por acción	Proyecto de Organización Propia	+	+	+
	Método de texto Guiá	+	+	+

	Trabajo en equipo Según pregunta guiada	+	+	+
	Trabajo en individual Según pregunta guiada	+	+	
Aprendizaje por experiencia	Metaplan	+	+	
	Ejercicios Artísticos		+	+
	Métodos basados en Vivencias	-	+	

+ Importante para promover la competencia en Cuestión.

- De menor Importancia para la promoción de la Competencia.

5.1.6. Modelo de Chiavenato

Tabla 2

La gestión de la capacitación en las organizaciones, Minsa (1996).

TIPOS	CLASIFICACIÓN	FINALIDAD	MEDIOS
En cuanto al Uso	1. Entrenamiento orientado al contenido	Transmitir conocimientos o información	Técnicas de lectura, recursos individuales, instrucción programada, etc.
	2. Entrenamiento orientado al proceso	Cambiar actitudes, desarrollar conciencia acerca de sí mismo y desarrollo de habilidades	Role—playing, entrenamiento de grupos, entrenamiento de la sensibilidad, etc.
	3. Entrenamiento mixto	Transmitir información, cambiar actitudes y comportamientos	Conferencias, estudios de casos, simulaciones, juegos, rotación de cargos, etc.
En cuanto al Tiempo	1. Entrenamiento de inducción o integración en la empresa	Adaptación y ambientación inicial del nuevo empleado	Programa de inducción
	2. Entrenamiento después del ingreso del trabajador	Entrenamiento constante, para mejorar el desempeño del empleado	Entrenamiento en el sitio de trabajo y entrenamiento fuera del sitio de trabajo
En cuanto al Lugar de Aplicación	1. Entrenamiento en el sitio de trabajo	Transmitir las enseñanzas necesarias a los empleados	Rotación de cargos, entrenamiento de tareas, etc.
	2. Entrenamiento fuera del lugar de trabajo	Transmitir conocimientos y habilidades	Aulas de exposición, estudios de casos, simulaciones, vídeo conferencia, dramatización, etc.

Los modelos antes descritos permiten realizar una selección aleatoria de diferentes mecanismos o medios de aprendizaje, los cuales tienen por finalidad lograr una mayor comprensión y absorción del conocimiento entregado a los trabajadores; lo cual hace que las capacitaciones no sean monótonas, aburriendo a los colaboradores, haciendo perder el interés en el tema que se está exponiendo.

5.2. Evaluación

Robbins, S. y Judge, T.. (2013). Menciona que la etapa final de proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos, por lo general el problema más común de cualquier programa de capacitación. La evolución de un programa de capacitación se compone de diversas miradas las cuales a su vez se componen de un número específico de indicadores.

La evaluación sobre el nivel de Eficiencia del programa, se basa en los siguientes aspectos:

1. Determinar hasta qué punto la capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados de la capacitación presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación son:

Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los siguientes resultados:

- Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.
- Los acontecimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.

- Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación.
- Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la organización como menor tasa de rotación, de accidentes o ausentismo.

Otro mecanismo de evaluación es la eficacia, la cual se mide bajo los siguientes parámetros:

1. Aumento de la eficacia organizacional.
2. Mejoramiento de la imagen de la institución.
3. Mejoramiento del clima organizacional.
4. Mejores relaciones entre empresa y empleado
5. Facilidad en los cambios y en la innovación.
6. Aumento de la eficiencia.

El ultimo método y el más importante en la evaluación de un programa de capacitación, es el que se realiza a nivel de tareas y operaciones, en este caso los indicadores deben ser:

1. Aumento de la productividad.
2. Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios.
3. Reducción del ciclo de la producción.
4. Reducción del tiempo de entrenamiento
5. Reducción del índice de accidentes.
6. Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos

Mientras más altas sean las metas que se pretendan conseguir con la capacitación más elevados serán los costos de implementación; por ese motivo es bueno aclarar que los costos de implementación de la capacitación darán sus frutos al corto o mediano plazo, ya que, al contar con personal más calificado, la respuesta a los procesos internos será inmediata.

5.3. Compromiso laboral

Según (Robbins, S. y Judge, T. , 2013) dice que:

“En el compromiso organizacional un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo a ella. La mayoría de las investigaciones se han enfocado en el apego emocional hacia una organización y en la creencia en sus valores, como "el estándar de oro" del compromiso de los trabajadores. Parece que hay una relación positiva entre el compromiso organizacional y la capacitación, aunque no es muy alta. Una revisión de 27 estudios sugirió que la relación entre el compromiso y la capacitación es más fuerte entre los empleados nuevos, y considerablemente más débil para los de mayor experiencia. Resulta interesante que algunas investigaciones indican que los individuos que consideran que sus empleadores no cumplen con sus promesas se sienten menos comprometidos, y esa disminución en el compromiso, a la vez, conduce a menores niveles del desempeño creativo. Y, al igual que con el involucramiento en el trabajo, la evidencia de las investigaciones demuestra que hay relaciones negativas entre el compromiso organizacional y el ausentismo y la rotación de personal.

Los colaboradores con el tiempo que pasa en las instituciones se vuelven más leales, algunos de ellos han encontrado su zona de confort por ende se encuentran más comprometidos con la institución.

5.4. Que es el compromiso laboral

El “Compromiso laboral”, “Compromiso con la empresa” o “Compromiso en el trabajo” es aquel vínculo de lealtad por el cual el trabajador comprometido desea permanecer en la empresa debido a la motivación por el proyecto, el reconocimiento y la felicidad en el trabajo.

El trabajador muestra entusiasmo por su trabajo y trabaja para el éxito de la empresa.

Manu Romero (2016) Sugiere que, para profundizar más en el concepto, podemos dividir el compromiso en el trabajo en:

5.4.1. *Compromiso laboral Afectivo*

Es aquella asociación emocional del trabajador con su empresa. El empleado continúa en la organización porque así lo quiere, sin ningún tipo de necesidad. Se identifica con los valores de la empresa, se esfuerza por hacer crecer la empresa y siente los problemas del negocio como propios.

5.4.2. *Compromiso laboral de Continuidad*

Hace referencia al coste para el empleado de dejar la empresa. El trabajador necesita el trabajo y continua porque lo necesita.

5.4.3. *Compromiso laboral normativo*

En este caso, el empleado se ve obligado a seguir en la organización. Ya sea por contrato, o por otros motivos ajenos a la voluntad del trabajador.

El compromiso con la empresa puede ser un cúmulo de estas 3 variables, aunque el objetivo de RH, debería ser potenciar el número uno y restar importancia a las otras dos.

En la gran mayoría de los casos los empleados comprometidos reúnen estos factores:

- Conocen lo que se espera de ellos
- Tienen lo que necesitan para hacer su trabajo
- Sienten que pueden lograr las metas y lograr un impacto en la empresa.
- Confían en sus compañeros de trabajo y se sienten reconocidos por ellos.

5.5. “Características de la empresa”

5.5.1. Historia

Como se puede observar en la figura 4, parte de un director, seguido de un secretario académico y de un secretario administrativo y la coordinación de compras depende del secretario administrativo.

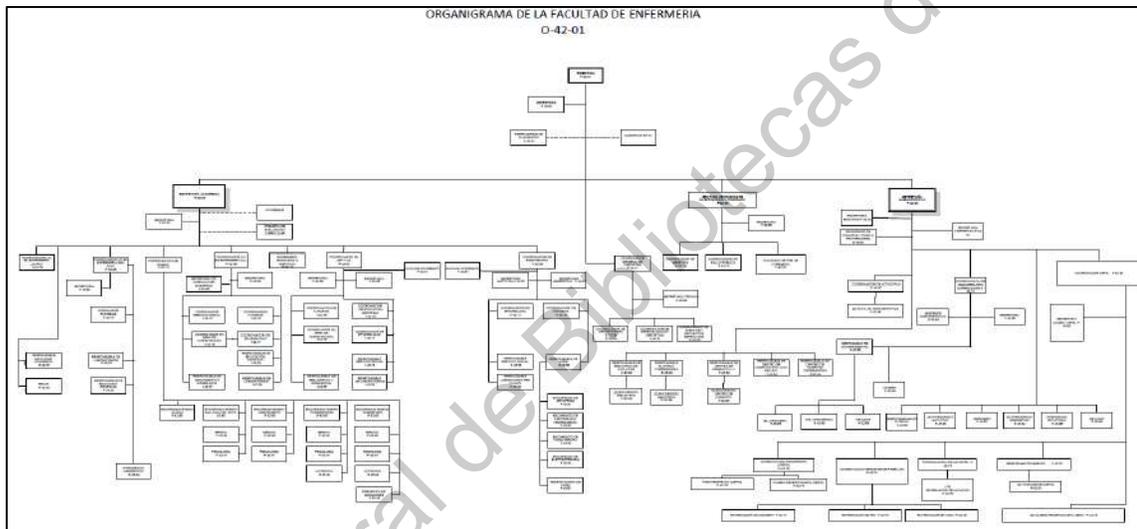


Figura 2 División de la UAQ (2020).

La Universidad de Querétaro nació el 24 de febrero de 1951, bajo la rectoría del Lic. Fernando Díaz Ramírez; y se convirtió en Autónoma el 29 de enero de 1959.

Fue en 1952 cuando el maestro José Vasconcelos acuñó el lema “Educo en la verdad y en el Honor”. En la actualidad tiene: 10 escuelas de Bachilleres (escolarizadas y semiescolarizadas), 13 Facultades, 53 Licenciaturas, 13 Ingenierías, 49 Maestrías, 14 Doctorados y 33 Especialidades. Al interior del estado se encuentran los campus:

Amazcala, Amealco, Cadereyta, Jalpan, San Juan del Río, Tequisquiapan y Arroyo Seco.

Actualmente atiende a 31,509 estudiantes. La institución cuenta con 4,950 empleados, entre docentes y administrativos.

A partir de 1981, se iniciaron formalmente sus actividades en varios centros de investigación: Centro de Estudios Académicos sobre Contaminación Ambiental (CEACA-UAQ), 1o. de febrero de 1981 Centro de Investigaciones y Estudios- Históricos (CIEH-UAQ) y Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS-UAQ), Centro de Estudios Lingüísticos y Literarios (CELL-UAQ) y Centro de Investigaciones y Estudios Antropológicos, entre octubre de 1981 y marzo de 1982 se erigió la Dirección de los Centros de Investigación. El Taller de Investigaciones Educativas, que desde 1979 funcionaba en la Escuela de Bachilleres, se transformó en el Centro de Investigaciones Educativas, en marzo de 1984, y, a partir de esa fecha y hasta el presente año, se han presentado y aprobado los proyectos del Centro de Investigaciones y Desarrollo Agropecuario (CIDAP-UAQ), Centro de Investigaciones en Ciencias de la Salud (CICS-UAQ) y Centro de Investigaciones básicas (CIB-UAQ).

Apoyar la formación integral de los estudiantes a través de los programas de orientación educativa y de tutorías con el fin de que mejore su trayectoria académica y culminen satisfactoriamente sus estudios en los plazos previstos, es uno de los objetivos específicos.

5.6. La misión

La Universidad Autónoma de Querétaro es una institución pública autónoma enfocada a la formación integral de profesionistas y ciudadanos con orientación humanista, abierta a la libre discusión de las ideas en todos los campos del conocimiento, mismos que cultiva y enriquece, transmitiéndolos a la sociedad a través de sus miembros y de sus programas educativos, de investigación, vinculación, difusión y desarrollo tecnológico. Nuestra casa de estudios atiende a todos los sectores de la sociedad y proporciona un espacio de reflexión sobre los problemas mundiales, nacionales, regionales y locales en la búsqueda de un desarrollo sustentable. Asimismo, incorpora en sus procesos los pilares mundiales de la educación: aprender a conocer, a ser, a hacer y a vivir y convivir. (UAQ, WEB 2020).

5.7. La visión

En 2025, la Universidad Autónoma de Querétaro es reconocida como una de las mejores universidades del país y de América Latina, con un sólido prestigio internacional, con una estrecha vinculación con la sociedad, y en armonía con el medio ambiente, para ser agente de cambio en la búsqueda de un desarrollo humano libre, justo y equitativo, a través del cumplimiento de sus funciones de generación y transmisión del conocimiento y de preservación, creación y difusión de la cultura. (UAQ, WEB 2020).

5.7.1. El logotipo

El Logotipo de la UAQ tiene la siguiente interpretación:

- La Rosa de los Vientos significa que la Universidad debe estar abierta a todas las corrientes ideológicas, a todas las aportaciones del pensamiento (ver figura 3).
- Mapa de Latinoamérica, dice que lo incluyó porque todas las instituciones educativas nuestras se inscriben dentro de un contexto histórico concreto que es América Latina.
- En 1952 el Dr. Vasconcelos acuñó la frase " Educo en la Verdad y en el honor " que desde entonces es el lema y el símbolo de la Universidad Autónoma de Querétaro.
- Epardo Ibarra contribuye con El Jugador de Pelota en posición activa, quien representa a los grupos indígenas de nuestra región.



Figura 3 Logotipo de la UAQ. Fuente: Archivo interno de la institución 2020.

La UAQ tiene por objetivo general:

- *Contribuir al fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje en la Universidad Autónoma de Querétaro, a través de los programas de formación, evaluación y promoción docente, así como los de orientación educativa e institucional de tutorías. (UAQ, WEB 2020)*
- *Registro y aprobación de cursos de capacitación, de formación de profesores que atiendan a necesidades de actualización disciplinaria, formación didáctico-pedagógica centrada en el aprendizaje, contribuyendo a elevar la calidad de los docentes y de los programas académicos.*
- *Apoyar la formación integral de los estudiantes a través de los programas de orientación educativa y de tutorías con el fin de que mejore su trayectoria académica y culminen satisfactoriamente sus estudios en los plazos previstos.*
- *Establecer mecanismos eficientes de coordinación entre las diversas instancias dependientes de la Secretaría Académica, acorde al Plan Institucional de Desarrollo 2007-2012*

La UAQ cuenta con los siguientes atributos:

- Una planta académica conformada por profesores con altos niveles de capacitación y compuesta de: a) una proporción importante de profesores de tiempo completo con niveles de doctorado en su formación en las diversas disciplinas académicas y los máximos perfiles de habilitación académica, con reconocimientos nacionales e internacionales que trabajan en redes de colaboración en el país y en el mundo, y b) con profesores por asignatura reconocidos profesionalmente y habilitados para la práctica docente en sus áreas disciplinares.
- 100% de programas educativos de calidad y con pertinencia social con los mayores niveles de evaluación por organismos externos, tanto del país como del extranjero.
- Un modelo educativo centrado en el aprendizaje, que promueve en sus estudiantes la formación integral, fincada en elementos humanistas, lo mismo que el desarrollo de habilidades, competencias, actitudes y valores para el logro de los distintos saberes universalmente reconocidos y que cristalizan en el saber hacer bien en todos los ámbitos de la vida social. Con un modelo pedagógico curricular que dote a los estudiantes de un conjunto de materias que formen parte del sello institucional

(cultura, cultura física, idiomas, compromiso con la realidad social y ambiental, sustentabilidad y género).

- Instalaciones físicas suficientes, adecuadas y funcionales, con estándares internacionales, sustentables y amigables con el medio ambiente y con personas de necesidades especiales.
- Con acervos bibliográficos y hemerográficos amplios, con recursos didácticos modernos y vastos medios de consulta de información, dotados con la tecnología de vanguardia.
- Estudiantes formados para ser ciudadanos altamente capacitados, competentes, críticos, reflexivos, solidarios y conscientes de la delicada responsabilidad social que tienen como seres humanos en el mundo globalizado y con el país.

Valores:

- Equidad y calidad: Ofrecer igualdad de oportunidades educativas socialmente relevantes y de buena calidad.
- Ética: Fundamental para toda la comunidad universitaria en el cumplimiento apropiado de sus funciones.
- Honestidad: virtud que deberá distinguir a todos los integrantes de la comunidad Universitaria y ser dignos de confianza en todas sus relaciones.
- Verdad: cumplir con la Misión Institucional teniendo como eje lo que es verdadero.
- Tolerancia: fundamento para toda la comunidad universitaria para desarrollarse armónicamente y en paz; logrando el reconocimiento y apreciación de los demás, la capacidad de convivir con otros y ser escuchados.

- Respeto al estado de derecho: el comportamiento de la comunidad universitaria desarrollara sus actividades en estricto apego a la normativa institucional y a las leyes aplicables.

5.8. Perfil de Egreso

Durante un periodo promedio de 8 semestres los estudiantes desarrollan de forma gradual sus capacidades, de manera que al concluir el bachillerato cuentan con el siguiente perfil de egreso: Poseerá los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que demanda el mercado laboral en relación con la carrera que seleccione, otorgándoles la capacidad de un dialogo y pensamiento crítico y analítico.

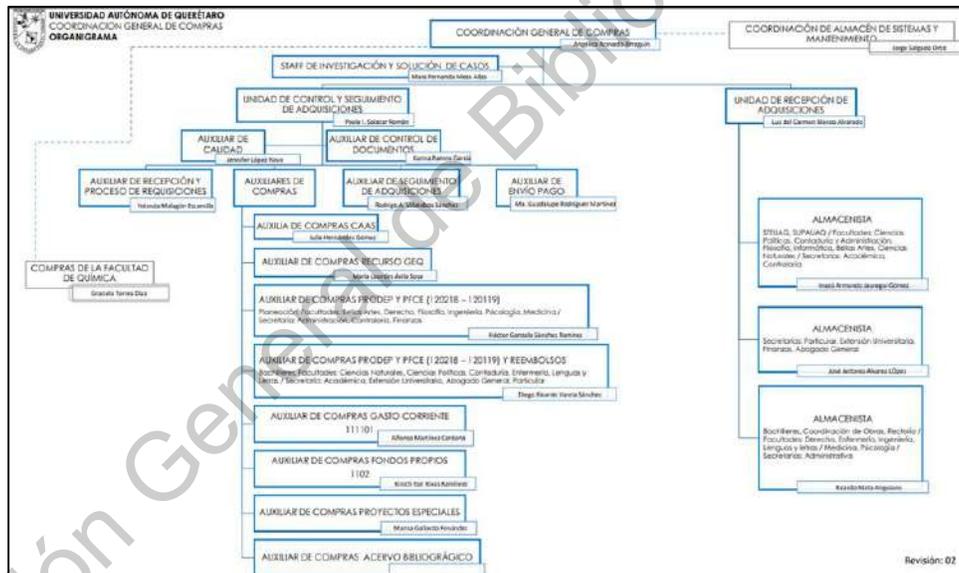


Figura 4 Organigrama del departamento de compras. Fuente: Archivo interno de la institución 2020

Como se puede observar la figura 4, comienza con el coordinador de compras y en la misma jerarquía se encuentra la coordinación de almacén de sistemas y mantenimiento. Luego continúa con la unidad de control y seguimiento de adquisiciones que está en el mismo

orden jerárquico que unidad de recepción de adquisiciones. Posteriormente vienen auxiliares de compras, almacenistas, envió a pago y recepción.

5.9. “Investigaciones relacionadas”

Aquí se detallan investigaciones, internacionales o nacionales, relacionadas con el tema y se destaca los hallazgos encontrados señalando los autores y años respectivos, esto servirá para el apartado de la “Discusión” donde se confrontará dichos hallazgos con la investigación realizada en esta investigación. (4 de cada variable)

El Ing. Javier Ismael (2001) presento su trabajo donde se analiza la capacitación para las empresas del nuevo milenio, donde menciona que Taylor (1856 -1915) concluyó que los trabajadores usaban tácticas porque creía, que si trabajaban rápido se quedaban sin empleo, y debido a que los salarios por hora o por día, destruían el instinto individual, dio una revolución mental para fusionar los intereses de los trabajadores y de la administración. Se lograron mitigar antiguas creencias que con el tiempo formaron parte del repertorio de excusas de los trabajadores comodinos, confirmando la relación que existe entre la capacitación y el éxito empresarial.

Tannenbaum y Yukl (citado por Chiavenato, 2009) revisaron evidencia que sugería que los eventos que tienen lugar antes de la capacitación pueden influir en la efectividad de ésta. Las acciones y decisiones de la gerencia proporcionan indicios que señalan la motivación del empleado para la capacitación. Los empleados empiezan a aprender sobre la forma en que es vista la capacitación en la organización al principio del proceso de socialización y continúan recopilando información con cada actividad de capacitación a la que asisten. Algunas acciones señalan a los participantes si la capacitación es importante.

Otras acciones les revelan a los empleados la cantidad de control, participación o aportación que tienen en el proceso de capacitación.

María Cabrera (2015) estableció como objetivo fundamental, la implementación de un plan de capacitación virtual en su empresa que permita mejorar el desempeño laboral de todos sus colaboradores. La hipótesis: demostrar que La Capacitación Virtual mejorará el desempeño laboral del personal. La conclusión general refiere que la implementación de un plan de capacitación virtual mejoró el conocimiento de su puesto de trabajo y funciones del personal lo que impactó positivamente en su desempeño laboral. Lo que nos muestra la eficiencia de capacitaciones virtuales.

Lina Alonso y María Mata (2011) Realizaron un estudio en el CIAT, el cual es una organización de investigación y desarrollo, sin ánimo de lucro, con 700 trabajadores en todo el mundo, de ellos 200 son científicos de 37 países y 500 están en Palmira. El CIAT es uno de los 15 centros que son financiados por 58 países, fundaciones privadas y organizaciones internacionales que constituyen el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR). Por lo tanto, la capacitación es una parte fundamental para el desarrollo de las habilidades y destrezas de los colaboradores que intervienen en el desarrollo de los diferentes procesos y que permiten a la organización continuar con su misión. Desde esta perspectiva la capacitación contribuye a generar valor para la organización, por eso mediante la gestión del conocimiento se puede dar respuesta a las necesidades del mundo actual; cabe destacar que, aunque el CIAT es un organización sin ánimo de lucro, no busca ser competitiva en el mercado, al contrario basa su competitividad en hallar nuevas formas de aprovechamiento de los recursos naturales contribuyendo así a cumplir con su responsabilidad social en los países pobres del mundo.

5.10. Compromiso

En el caso del compromiso afectivo, abandonar la organización por lo general produce un sentimiento de pena (Meyer y Allen, 1991). El autor señala que los trabajadores que tienen un compromiso afectivo con la organización se identifican con ésta, aceptan las metas y valores de la organización y están más dispuestos a hacer esfuerzos extras a favor de la organización. En la misma línea, se señala que, si los jefes pudieran elegir qué tipo de compromiso instalar en sus empleados, sería el compromiso afectivo. Los trabajadores con compromiso afectivo tienden a exhibir conductas civilizadas a nivel interpersonal y organizacional, como de ayuda, deporte, etc. Sin embargo, el modelo de influencia social sugiere que los empleados que tienen un vínculo directo con el trabajador que renuncia, se verá más propenso a dejar la organización, como si fuera contagioso (Colquitt et al, 2007). Dentro del compromiso afectivo, existen ciertos antecedentes, como las características personales, la estructura organizacional y las experiencias laborales. Las características personales son las que llevan a diferencias de disposiciones entre trabajadores a comprometerse afectivamente (Meyer y Allen, 1991). Si sus características personales coinciden con los factores ambientales, podrían tener actitudes más positivas que los que tienen experiencias menos compatibles. Pocos estudios se refieren a la relación entre la estructura organizacional y el compromiso, pero Brockett (1988, en Meyer y Allen, 1991) señal que el compromiso afectivo se relaciona con la descentralización de la toma de decisiones y con la formalización de políticas y procedimientos. Si bien la influencia de la estructura organizacional puede no ser directa en el compromiso, si es mediada por las experiencias laborales.

Swinscoe (2013) da cuenta de 5 componentes claves en el compromiso de las personas: 1) la importancia de tener foco en el compromiso, 2) en el bienestar, 3) informar al equipo, 4) velar por un trato equitativo y finalmente, 5) fomentar la participación. El autor señala que, por lo general, cuando se tiene un foco en el compromiso organizacional, las personas se sienten con más oportunidades de aprender y crecer. Por otra parte, un estado de bienestar implica que los empleados se enorgullecen de su trabajo y de su organización, lo que naturalmente requiere de motivación, la cual se logra cuando los trabajadores sienten que sus trabajos son importantes, cuentan con un sentido de responsabilidad y autonomía que les permite tomar decisiones, se sienten conectados con sus compañeros, siendo parte de una gran causa, creen que la organización utiliza adecuadamente sus conocimientos, habilidades y experiencia y, cuando se obtiene reconocimiento de jefes y colegas por los logros alcanzados (Swinscoe, 2013). En cuanto a informar al equipo, el autor señala que, por lo general, los empleados no comprometidos se quejan de que no tienen una idea clara de la dirección de sus empresas, por lo que resulta clave que los líderes de la organización identifiquen claramente sus objetivos estratégicos y aspiraciones y animen a sus equipos a hacer propios esos objetivos. Por otra parte, el trato equitativo apunta a la importancia de que los líderes de la organización tengan un buen trato y justo con todos los empleados durante todo el ciclo laboral, desde que éste es reclutado y hasta que se desvincula o renuncia a la organización. Finalmente, la participación refiere a mantener las líneas de comunicación abiertas a toda la organización, a esforzarse por cultivar relaciones significativas entre los altos directivos y los empleados. En palabras del autor, los directivos que pasan la mayor parte de su tiempo encerrados en sus oficinas pierden rápidamente contacto con las necesidades básicas y las preocupaciones de su personal, mientras que líderes que pasan más

tiempo en la cancha, envían un mensaje positivo a sus empleados, generando compromiso de mayor nivel.

Meyer y Smith (2001) estudiaron la relación que existe entre las prácticas de recursos humanos y el compromiso organizacional, encuestando a 281 empleados que contestaron preguntas relativas a 1) la calidad de las prácticas de recursos humanos asociadas a desempeño, beneficios, capacitación y desarrollo de carrera, 2) justicia en los procesos y apoyo organizacional y 3) compromiso afectivo, de continuidad y normativo. El estudio llegó a la conclusión de que la evaluación que hacen los empleados de las prácticas de recursos humanos y su compromiso afectivo y normativo, están mediadas por la percepción de procedimientos justos y de apoyo organizacional. La percepción de que los procedimientos son justos es mejor predictor que la percepción de justicia distributiva del compromiso laboral, lo que reflejaría que las organizaciones que tienen más control de sus procesos de toma de decisiones, evidencia cariño y preocupación por el bienestar de sus empleados.

Según Eisenberg (2008), contar con un plan de carrera o desarrollo profesional no solo aumenta el crecimiento y la autoestima del trabajador para que pueda utilizar habilidades y conocimientos, sino que puede servir como vínculo importante para retener a los buenos trabajadores e incentivarlos a permanecer. El mismo autor, señala que la disponibilidad de perspectivas de carrera puede ser visto como un apoyo y puede ser correspondido con la voluntad de seguir siendo miembro de la organización.

6. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. Justificación

Como se ha señalado anteriormente, el objetivo principal de esta investigación es identificar el impacto que tiene la capacitación en el compromiso laboral en una institución educativa de nivel superior, el cual es muy importante al momento de retención de personal o incluso para el desarrollo de la misma, tener personal motivado y comprometido con la empresa asegura un crecimiento de ambas partes. El plan de capacitación es necesario para tener conocimiento de las actividades de capacitación que se llevaran a cabo con el paso de los meses de planificación, determinar exactamente qué temas ya fueron transmitidos y cuales aún están pendientes de transmitir a los colaboradores, así como los recursos que serán necesarios y los responsables de hacerlo, de igual manera ir descubriendo sobre la marcha las áreas de oportunidad que tiene cada puesto dentro del departamento. Actualmente el 65% de las empresas cuentan con falta de compromiso laboral lo que se traduce en falta de personal, robo interno tanto intelectual como material y lo más peligroso sabotaje, por ello es importante generar en nuestros colaboradores compromiso y calidad de vida para que su desempeño sea superior a las expectativas. El fin de este plan de capacitación es proporcionar una mejora continua en el compromiso y de los resultados derivados de este plan educativo.

6.2. Plantamiento del Problema

La capacitación es conocida como el medio por el cual las empresas e instituciones se actualizan y se mantienen vigentes. El compromiso laboral es uno de los factores primordiales a medir en las instituciones en la actualidad, por medio de este procedimiento se establece que integrante de un grupo es altamente productivo y cual no es de mucha

utilidad, cuando las instituciones buscan el crecimiento o pulir sus procesos, en algunos casos se tienen a personas en la organización que no aportan lo que se necesita o que incluso no son necesarias en la organización y solamente están contratadas por que así fue desde un tiempo pasado.

Las instituciones que carecen de estos dos factores tienden a tener un desempeño laboral estancado, y colaboradores que no se sienten motivados para realizar actividades para las que han sido contratados, eso desencadena que el compromiso laboral vaya en decremento y que los objetivos no puedan ser alcanzados.

La capacitación y el compromiso laboral deben ser un camino para las instituciones que desean ser exitosas, se considera que cuando los colaboradores comienzan a ser más profesionales y productivos, las organizaciones toman vida propia y los resultados llegan por la naturaleza de sus integrantes y no por las políticas de la misma empresa.

Por todo lo anterior surge la siguiente pregunta de investigación “¿Qué relación tiene las capacitaciones en el compromiso laboral en una institución educativa de nivel superior?”.

6.3. Objetivos

6.3.1. Objetivo General

Identificar el impacto que tiene la capacitación en el compromiso laboral en una institución educativa de nivel superior.

6.3.2. Objetivos específicos

- 1- Descubrir el proceso de capacitación.
- 2- Descubrir las características del compromiso laboral.

6.3.3. Definición del universo

Tabla 3

Universo

Departamentos	Numero de colaboradores
3	25

Va dirigido a los trabajadores administrativos de la UAQ, de los cuales a los que se les aplicó la encuesta fue al departamento de compras, en la cual se identificó una población de 20 trabajadores administrativos.

6.3.4. Tamaño y tipo de muestra

Se trata de una muestra no probabilística por conveniencia de acuerdo a los recursos, tiempo y características de la presente investigación la cual está constituida por 16 colaboradores del departamento de compras, 4 hombres y 12 mujeres; 8 de ellos son sindicalizados, 4 son de base y los últimos 4 son de honorarios.

6.3.5. Definición de Variables

Variable Independiente: Capacitación.

La definición de *Capacitación* que refuerza esta investigación es la proporcionada por Siliceo (2009) quien define la capacitación como una actividad planteada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

Variable Dependiente: Compromiso.

Robbins, (1998) define el compromiso como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización. Un alto compromiso en el trabajo significa identificarse con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

6.4. Hipotesis

La capacitación impacta favorablemente en el compromiso laboral en una institución de educación.

7. METODOLOGIA

7.1. Diseño del estudio

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. *“La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”*. Kerlinger (1979).

7.2. Tipo de estudio

Se trata de un Estudio Descriptivo ya que sólo se pretende dar un diagnóstico; De Campo porque se acudirá directamente a la institución educativa para hacer la investigación;

Transversal en función de que se hará una sola medición de un solo instante; y Correlacional puesto que se manejarán dos variables que se busca correlacionar. Kerlinger (1979)

7.3. Investigación de campo

Para el investigador Fidias Arias, la investigación de campo es aquella en la que los datos se recolectan o provienen directamente de los sujetos investigados o de la realidad en la que ocurren los hechos (datos primarios).

En esta investigación no se modifican ni manipulan variables; es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

En la investigación de campo también se emplean datos secundarios, los cuales pueden provenir de fuentes bibliográficas. (Fidias Arias,2019)

7.3.1. Investigación transversal

Donde se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y su incidencia de interrelación en un momento dado. (H. Sampieri 2003).

7.3.2. Investigación correccionales

Tiene como objetivo establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pueden pretender analizar relaciones de causalidad. (H. Sampieri 2003).

7.3.3. Instrumento

Se elaboró un cuestionario de 10 preguntas generales y 15 preguntas para cada variable de estudio, en total 40, el cual fue validado por pares y experto.

7.4. Procedimiento

Etapas:

1. Autorización para realizar el estudio, por parte de las autoridades de la empresa en el entendido de que la información sería confidencial.
2. Revisión de documentos de la empresa: manuales, sistemas, procesos, entre otros.
3. Elaboración del marco teórico y estructura de la tesis
4. Elaboración y validación del instrumento (cuestionario)
5. Aplicación del cuestionario a la población de estudio en el lugar de trabajo
6. Presentación de resultados y conclusiones.

7.5. Procedimiento de la información

Captura de la información en hoja de Excel. Aplicación de estadística descriptiva (frecuencias relativas y absolutas) para la elaboración de los gráficos y presentación de los mismos en porcentajes. Realización de la correlación de Pearson para comprobación de la hipótesis.

8. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

8.1. Características de la muestra

A continuación, se describen los datos sociodemográficos de la población de estudio. Como se puede observar en la figura 5, la mayoría son mujeres debido a que por costumbre siempre existen más mujeres que hombres en los cargos administrativos.

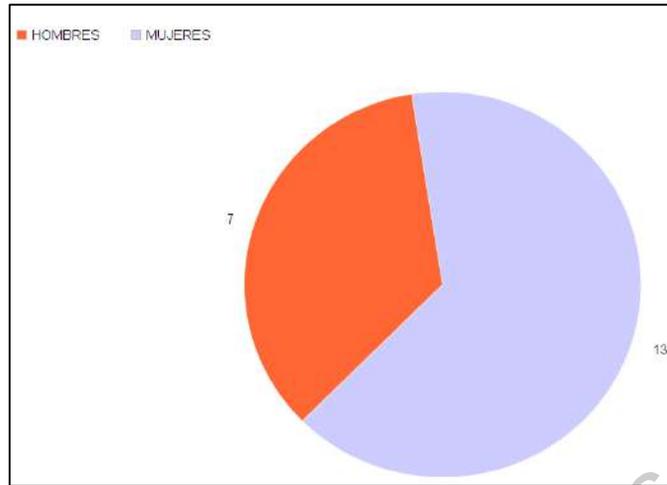


Figura 5 Mi sexo es. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 6, el rango de edad que tiene el mayor porcentaje es entre 40 y 50 años lo que implica una resistencia al cambio.

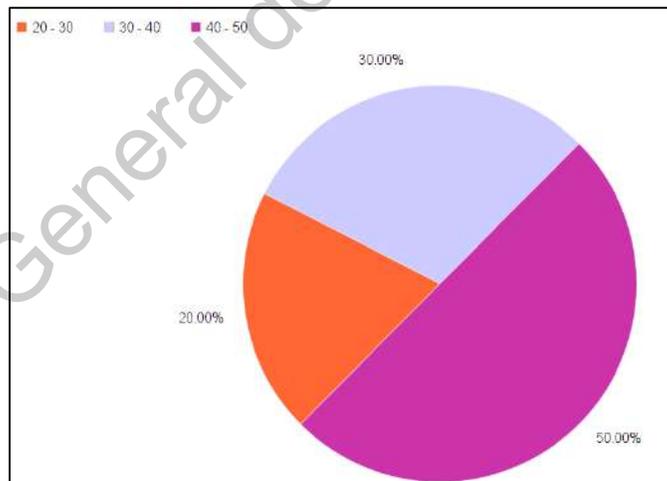


Figura 6 Mi edad es entre. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 7, en el estado civil la mayoría son casados lo cual coincide con los rangos de edad de la población mayor.

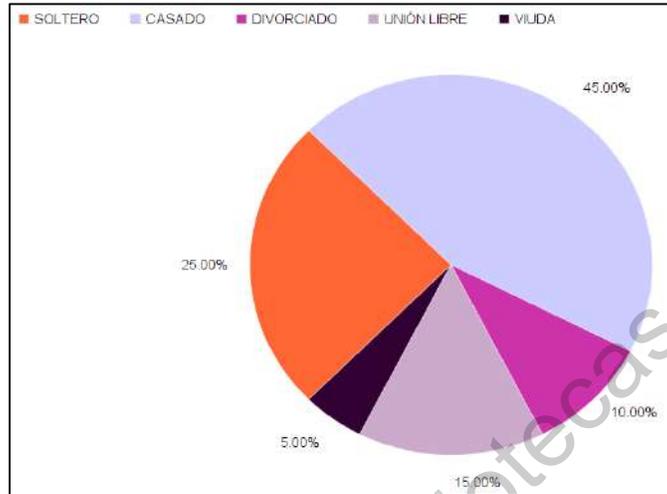


Figura 7 Estado civil. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 8, el personal administrativo tiene el mayor porcentaje y solo una persona es docente.

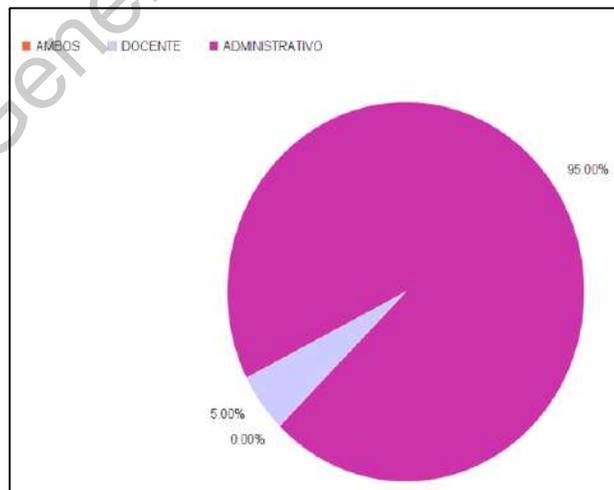


Figura 8 Puesto

Como se puede observar en la figura 9, la mayoría del personal administrativo cuenta con licenciatura lo que representa que dicho personal cuenta con los conocimientos suficientes para desempeñar de manera eficiente su puesto de trabajo.



Figura 9 Mi escolaridad es. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 10, la mayor parte del personal administrativo son sindicalizados por lo que conlleva a tener una estabilidad laboral debido a que cuentan con el apoyo del sindicato.

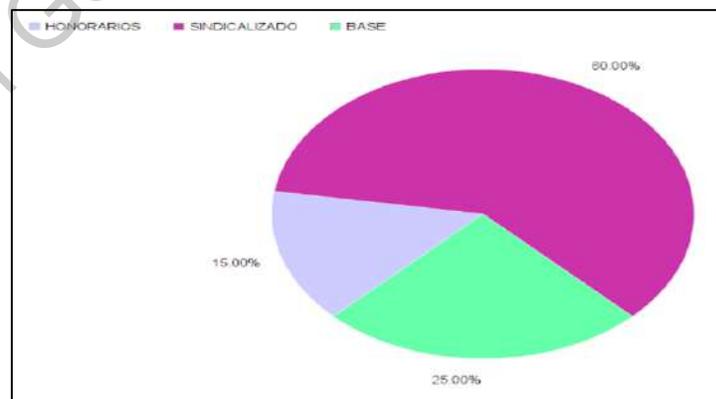


Figura 10 Tipo de contratación. Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 11, más de la mitad de administrativos cuenta con hijos y los demás es personal que no cuenta aún con dependientes económicos.

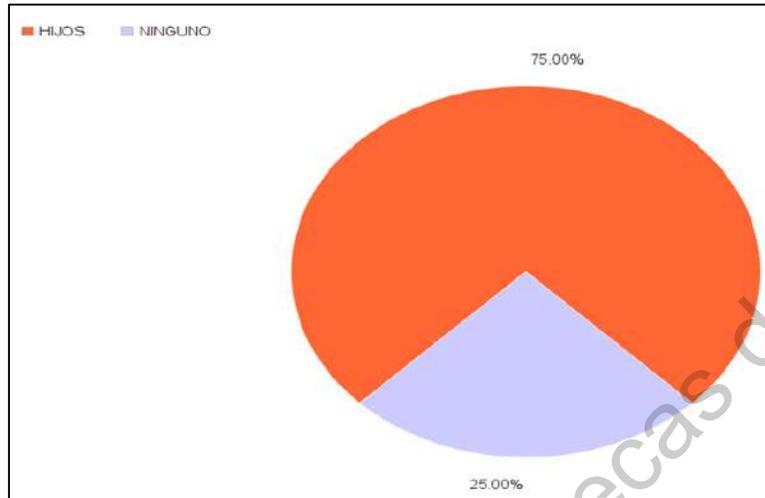


Figura 11 Dependientes económicos (Hijos, hermanos u otros)

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 12, el 100% del personal administrativo cubren el horario matutino, lo que les permite ir a casa con sus familias.

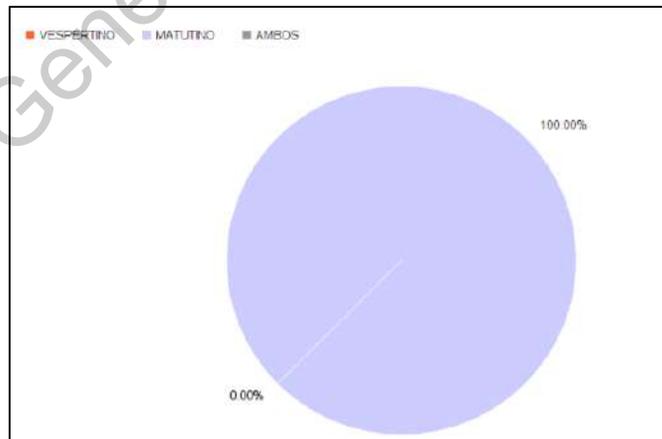


Figura 12 Mi turno de trabajo es.

Como se puede observar en la figura 13 la antigüedad del personal administrativo oscila entre 4 a 10 años lo que significa que es muy larga su vida laboral dentro de esta institución

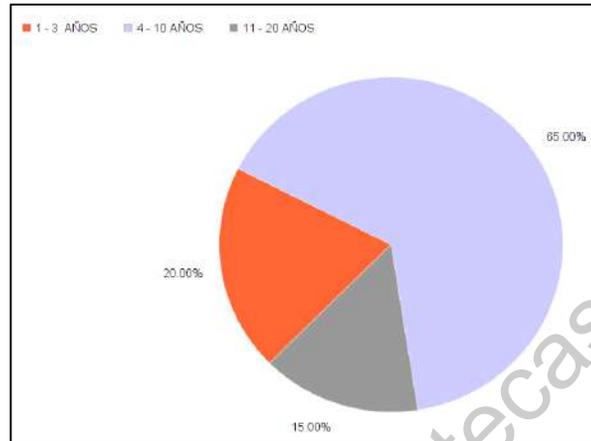


Figura 13 Antigüedad en la empresa

8.2. Resultados de la variable independiente

Como se puede observar en la figura 14, el seguimiento de las necesidades de capacitación es frecuente y se tiene presente las necesidades del departamento

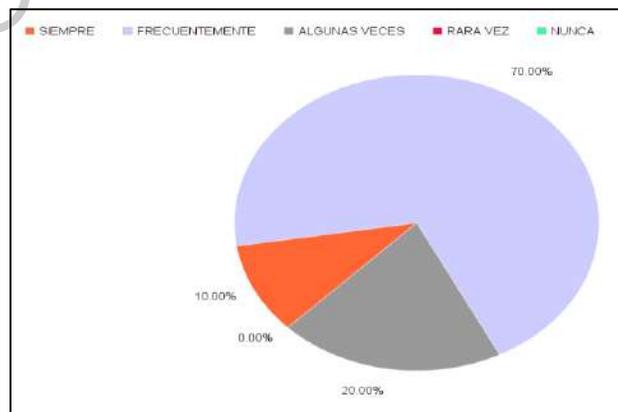


Figura 14 ¿Tu departamento lleva a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación? Fuente: Elaboración Propia

. Como se puede observar en la figura 15, la mayoría considera que la gerencia está al tanto de su desarrollo y crecimiento laboral y personal.

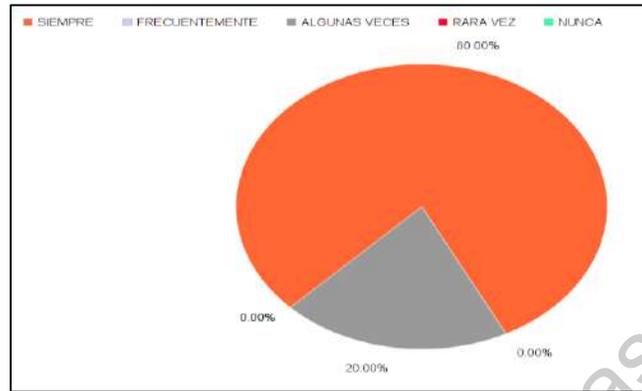


Figura 15 La gerencia solicita un informe de gestión de la capacitación. Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 16, la mayoría cuenta con el equipo de trabajo básico para desempeñar sus funciones.

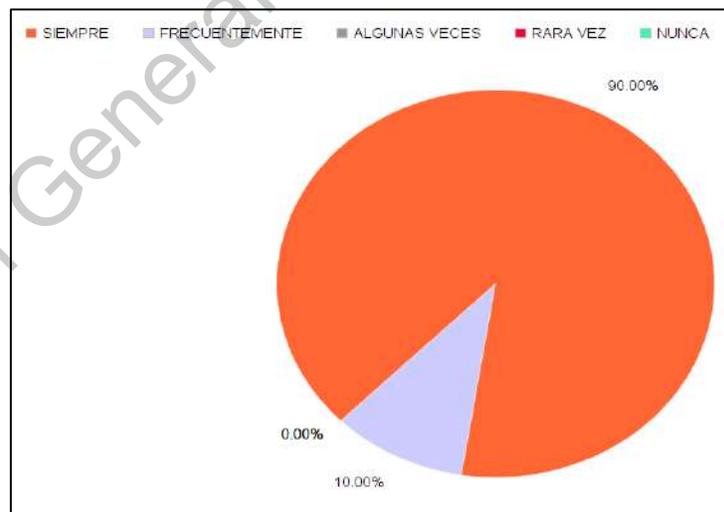


Figura 16 Cuentas con los materiales y equipo necesario para realizar correctamente tu trabajo. Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 17, la mayoría está de acuerdo en que las capacitaciones son de acuerdo a sus funciones diarias.

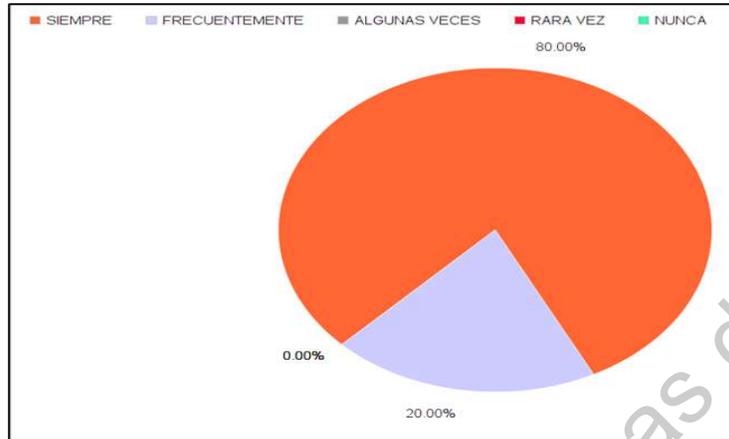


Figura 17 La capacitación que recibes es apropiada al puesto que desempeñas.

Como se puede observar en la figura 18, existe una parte de la población (25%) que desconoce si existe dicho documento de seguimiento, por otra parte, el (75%) sabe que existe.

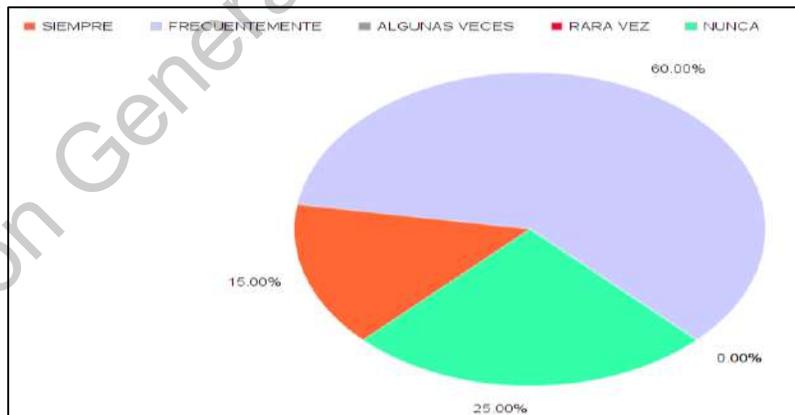


Figura 18 Existe un sistema documentado de la capacitación en tu organización (historia de eventos, tiempos, proveedores, costos).

Como se puede observar en la figura 19, la mayoría esta consiente del seguimiento y de planes de capacitación que se tiene para ellos.

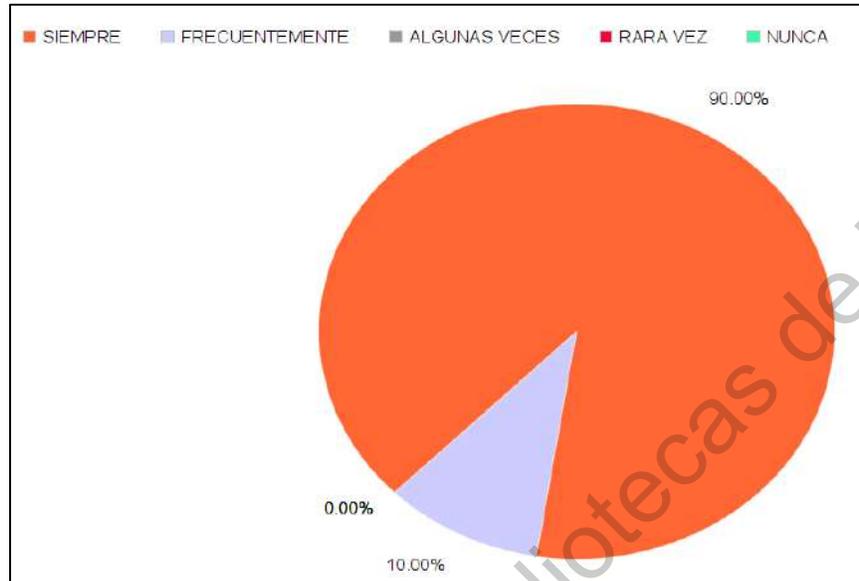


Figura 19 La empresa cuenta con un programa anual, semestral, o trimestral de capacitación.

Como se puede observar en la figura 20, el 100% de la población esta consiente de que la capacitación les abre las puertas para una promoción de puesto

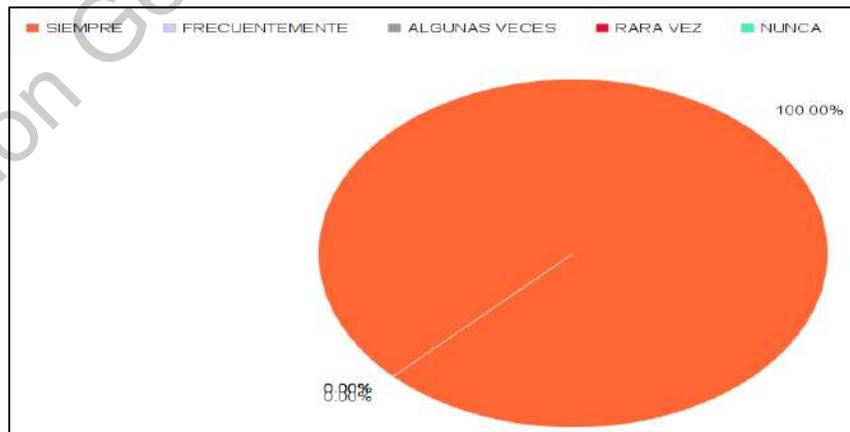


Figura 20 La capacitación permite la promoción dentro de la institución

Como se puede observar en la figura 21, el 75% considera que los están, pero un 25% menciona que no siempre lo están, dando pauta para un área de oportunidad.

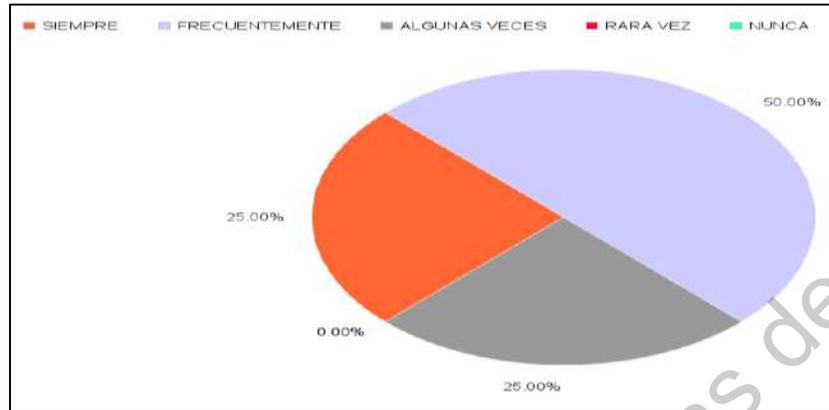


Figura 21 Tus compañeros están aptos para realizar sus funciones.

Como se puede observar en la figura 24, observamos el mismo patrón de la figura pasada, donde un 25% de la población considera no totalmente apto a sus compañeros de trabajo.

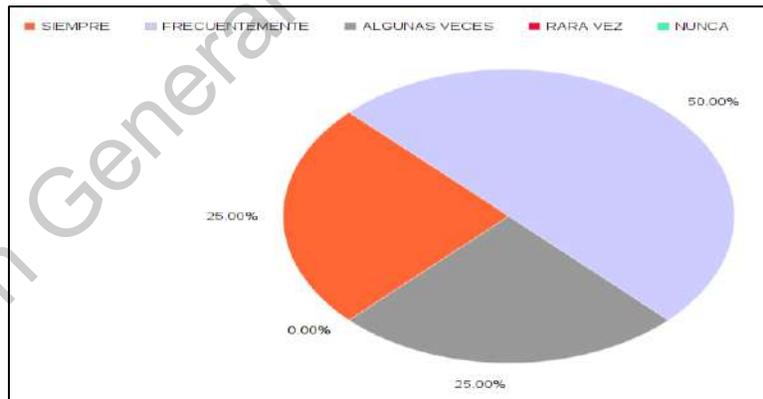


Figura 22 Pueden tus compañeros identificar problemas y tomar decisiones para resolverlos por ellos mismos.

Como se puede observar en la figura 23, la mayoría concuerda en que permite medir el rendimiento de las capacitaciones, aunque es labor directamente de RH, se les aplica una encuesta a los usuarios para calificarlos.

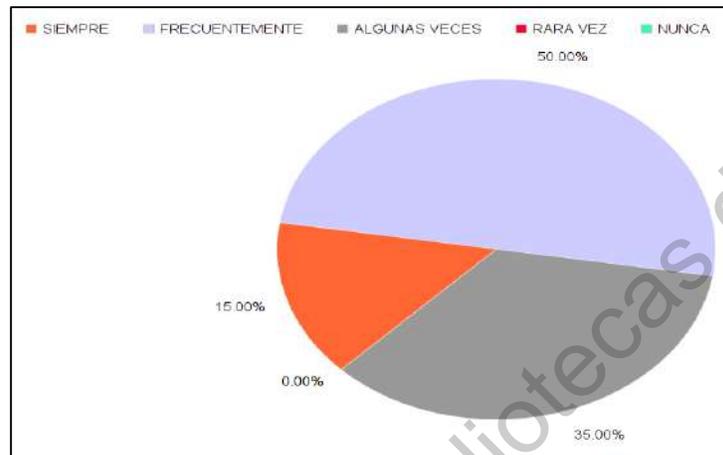


Figura 23 La empresa cuenta con un modelo de indicadores que permite medir la efectividad e impacto de las acciones de capacitación.

Como se puede observar en la figura 24, la mayoría comenta que las capacitaciones se enfocan en lo que ellos solicitan o requiere

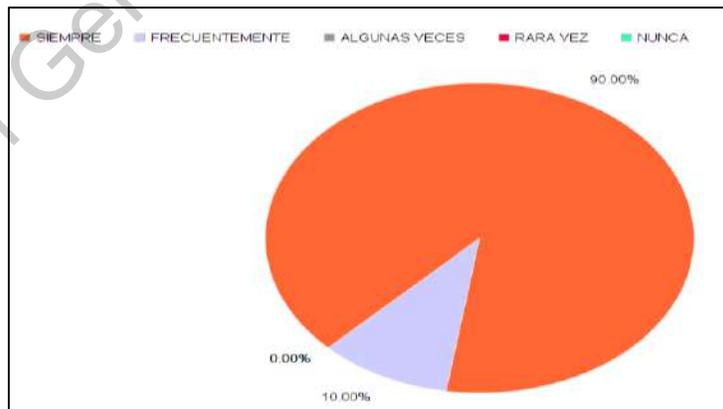


Figura 24 Las actividades de capacitación en la organización están enfocadas en la necesidad solicitada.

Como se puede observar en la figura 25, la mayoría de los colaboradores menciono que se cuenta con un plan de evaluación por competencias, lo cual habla bien de la empresa al estar al tanto de sus trabajadores.

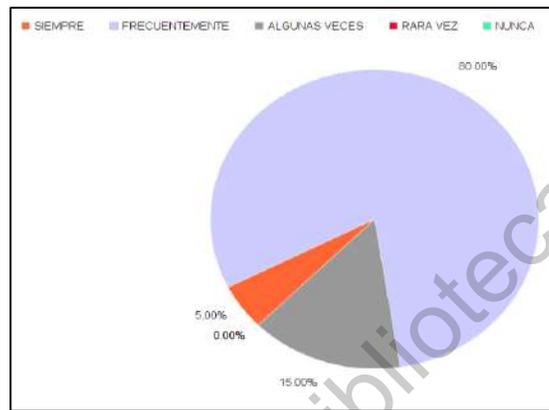


Figura 25 La empresa cuenta con un programa de formación por competencias

Como se puede observar en la figura 26, la mayoría concuerda en que existe una buena relación laboral de trabajo lo cual siempre es indispensable para dar buenos resultados

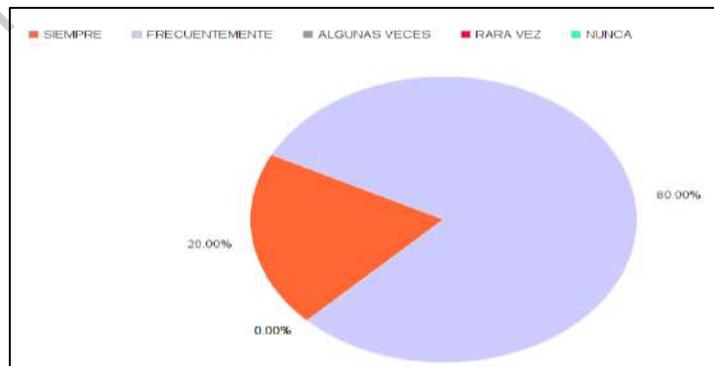


Figura 26 Tu equipo de trabajo tiene buena relación laboral

Como se puede observar en la figura 27, la mayoría concuerda y afirma que se cuenta con un programa de evaluación de proveedores, lo cual es muy bueno para medir la efectividad de los cursos.

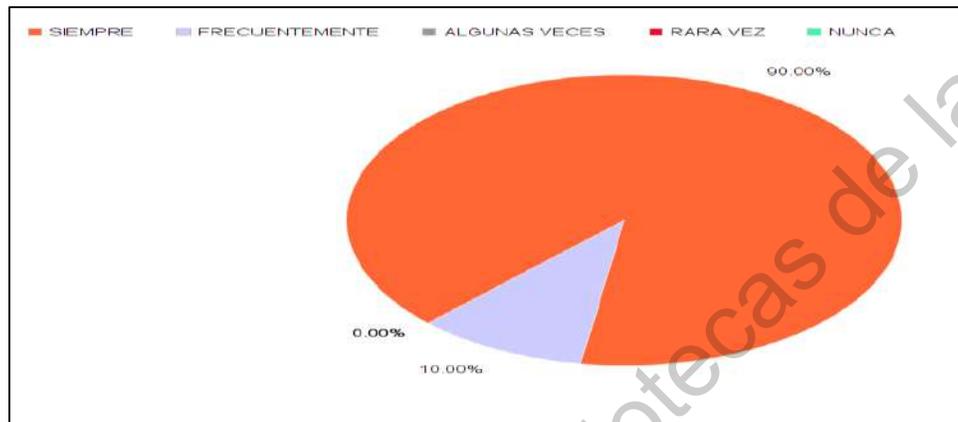


Figura 27 La empresa cuenta con un modelo de evaluación de proveedores de capacitación.

Como se puede observar en la figura 28, la mayoría opino que si se les retroalimenta en base a su progreso, lo cual es algo muy bueno ya que estar al pendiente de tus trabajadores y rendimiento crea una mejor relación y confianza.

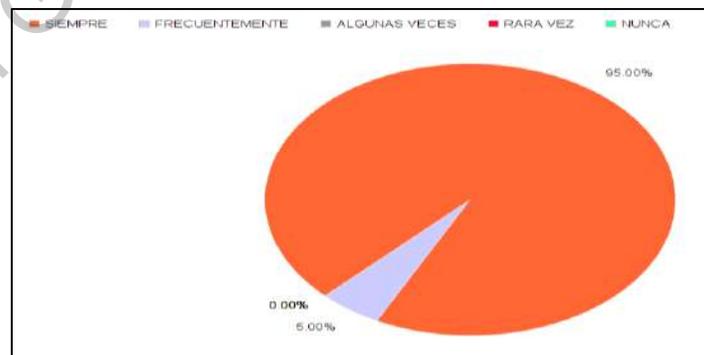


Figura 28 La empresa retroalimenta a los empleados sobre su progreso.

Como se puede observar en la figura 2, la mayoría de los trabajadores sabe lo que la empresa espera de ellos y eso es bueno ya que muestra la confianza y compromiso que se tienen

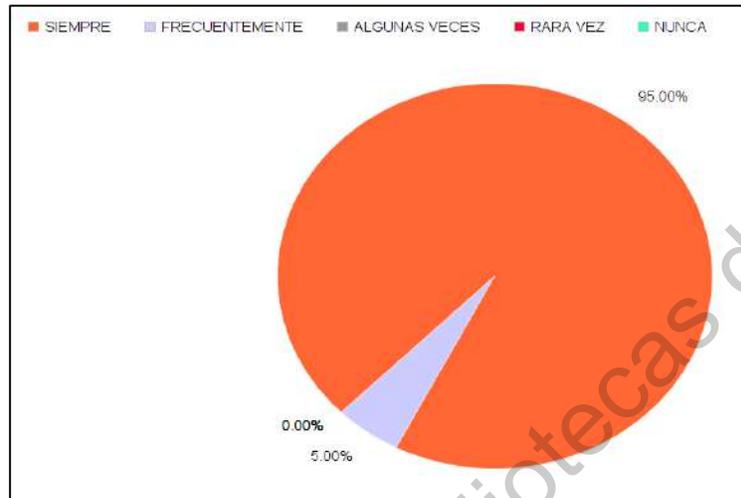


Figura 29 Sabes lo que se espera de ti en el trabajo

Como se puede observar en la figura 30, la mitad está de acuerdo que, si se promueven y la otra mitad no está del todo segura, lo que representa un área de oportunidad a tener en consideración.

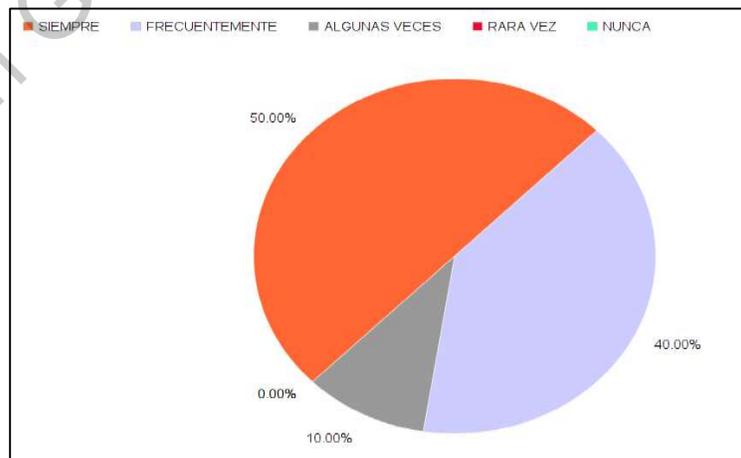


Figura 30 La institución promueve y practica su misión y visión

Como se puede observar en la figura 31, la mayoría menciona el compromiso que se tiene para con la empresa y eso es bueno que todos consideren que hay un buen compromiso.

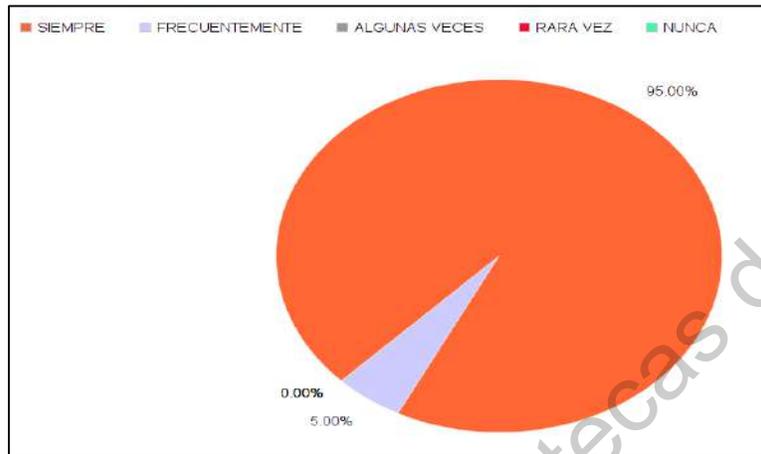


Figura 31 Tus compañeros están comprometidos con la institución

Como se puede observar en la figura 32, predomina la falta de reconocimiento por parte del coordinador para con sus trabajadores lo cual puede generar algunos problemas si no se atiende.

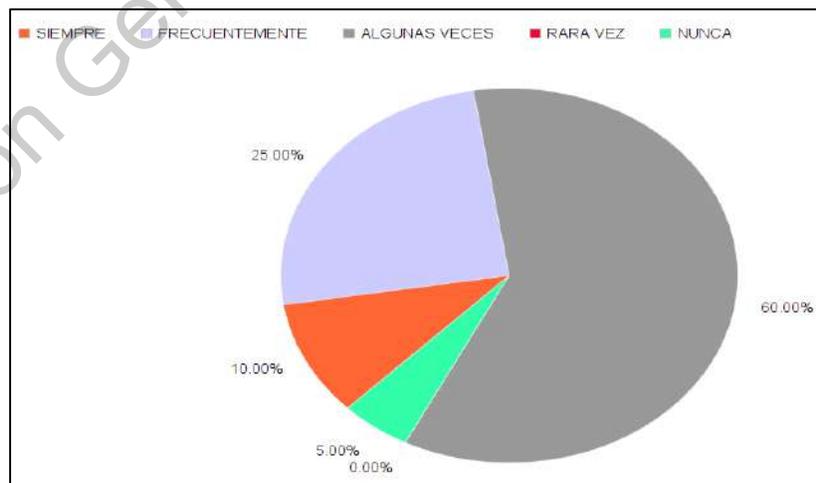


Figura 32 Has recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado

Como se puede observar en la figura 33, el 100% de la población esta consiente que se preocupan por ellos lo que indica un buen ambiente laboral y atención del coordinador a sus trabajadores.

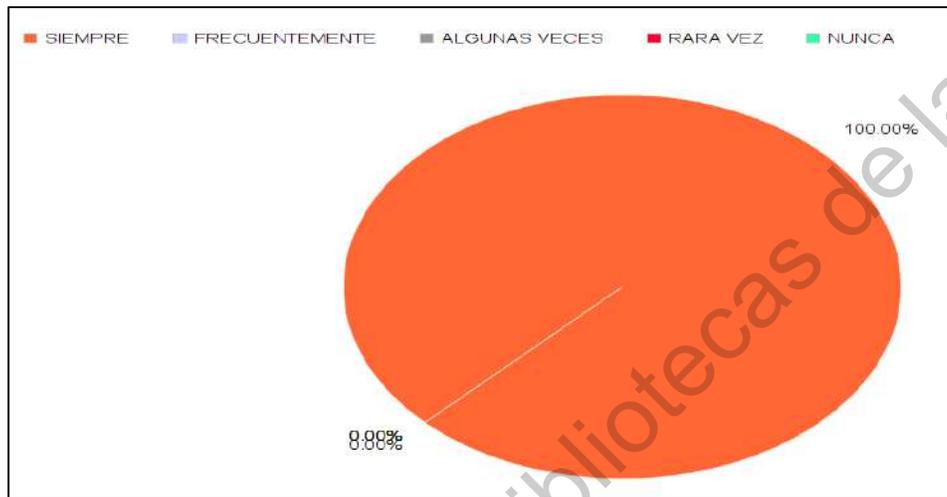


Figura 33 Tu supervisor, o alguien en el trabajo se preocupa de ti como persona.

Como se puede observar en la figura 34, el 35% asegura que muy rara vez alientan su desarrollo aun que conocen las capacitaciones y opciones que tienen para seguir desarrollándose ano los motivan a hacerlo.

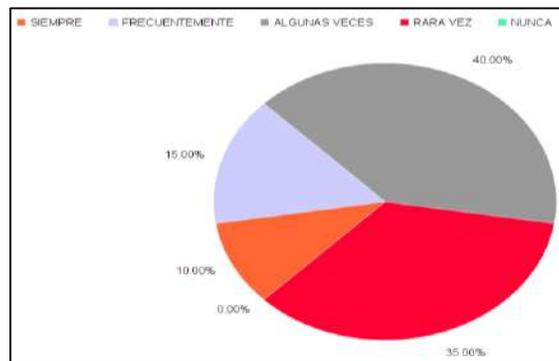


Figura 34 Hay alguien en el trabajo que aliente tu desarrollo

Como se puede observar en la figura 35, la mitad se siente identificado y el otro 50% no del todo lo cual es una buena área de oportunidad.

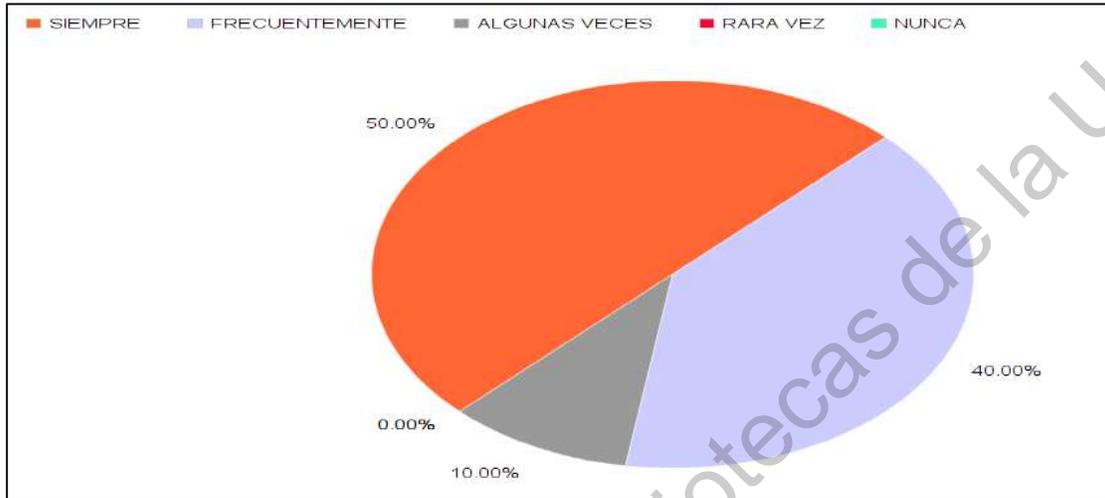


Figura 35 Tus compañeros se sienten comprometidos con la misión y visión de la empresa

Como se puede observar en la figura 36, la mayoría considera que sus opiniones son tomadas en cuenta y por ende son valorados.

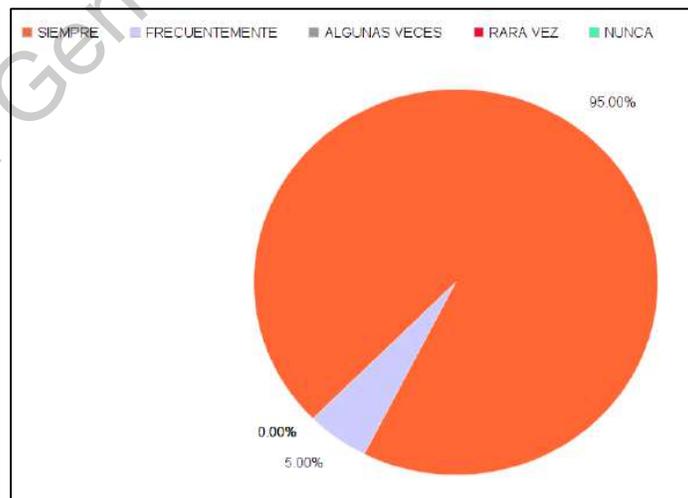


Figura 36 Tus opiniones son tomadas en cuenta

Como se puede observar en la figura 37, más de la mitad de los trabajadores concuerda en que sus compañeros no se comprometen en hacer un trabajo de calidad, lo que puede repercutir en trabajar doble si se requiere.

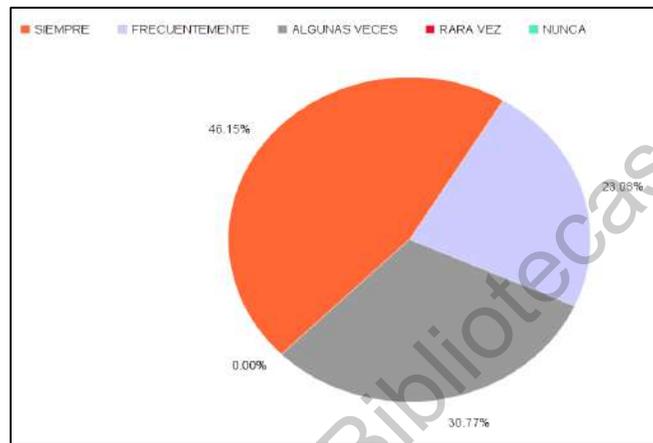


Figura 37 Tus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad

Como se puede observar en la figura 38, la mayoría argumenta que cuenta con un mejor amigo o con alguien de íntima confianza, por otro lado, el 25% restante no tienen un mejor amigo en la institución lo que podría repercutir en un personal molesto, inconforme o simplemente en nada, ya que el hecho de no tener un mejor amigo en el trabajo no siempre es perjudicial.

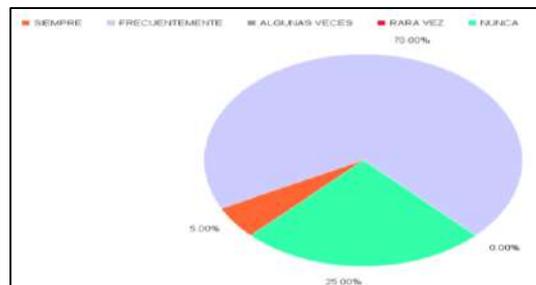


Figura 38 Tiene un mejor amigo en el trabajo

Como se puede observar en la figura 39, la mayoría concuerda en que hablar de sus progresos entre ellos es algo frecuente lo que implica un buen compromiso laboral.

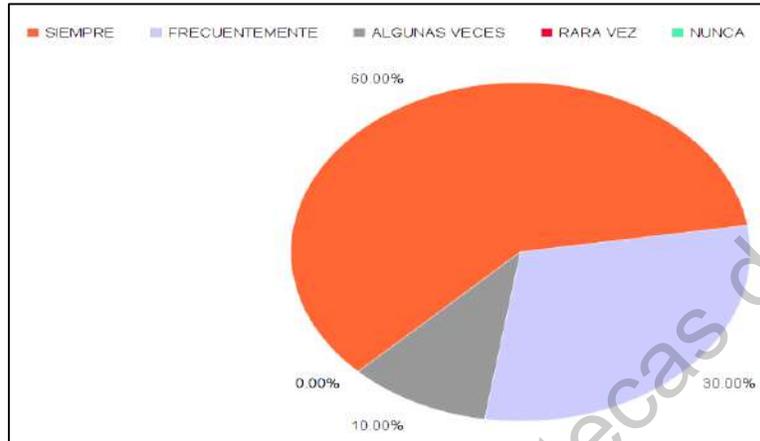


Figura 39 Alguien en el trabajo habla contigo acerca de tu progreso

Como se puede observar en la figura 40, solo el 15% afirma aprender y crecer dentro de la empresa, el otro 85% no se encuentra del todo seguro, aun que puedan aprender cosas nuevas no siempre implica que crezcan laboralmente.

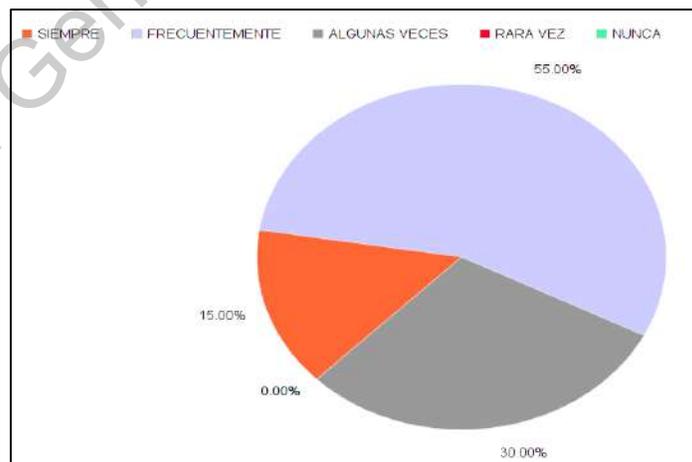


Figura 40 Has tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo

Como se puede observar en la figura 41, el 65% recomendaría trabajar en la empresa lo que habla bien de la misma, aunque no hay que ignorar el hecho de que el resto del porcentaje no se encuentra del todo seguro aun que si lo haría existen ciertos temas que quizás no les agraden.

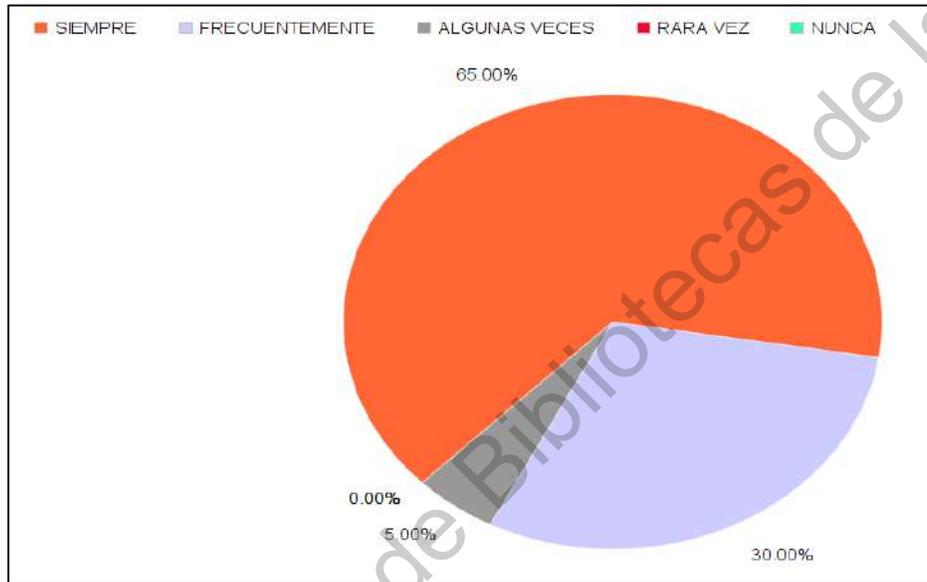


Figura 41 Recomendarías la institución a tus amigos para trabajar

8.3. Comprobación de hipótesis



Figura 42 Correlación

Como se puede apreciar en la gráfica se demuestra que existe una relación positiva entre la capacitación y el compromiso laboral, lo cual cobra sentido ya que un personal mejor preparado y mejor atendido por sus directivos se sentirá en mejor confianza y le generará una lealtad para con su jefe y la empresa.

9. CONCLUSIONES

La mayoría de los colaboradores se encuentra comprometido con su empresa, y de igual manera se encuentran interesados en adquirir nuevas capacitaciones para su desarrollo personal. La resistencia al cambio es un tema que, aunque en un principio resalto, con el avance del trabajo se encontraron más flexibles y cooperativos para seguir desarrollándose y mejorar como individuos y como trabajadores de una institución de nivel superior.

10. RECOMENDACIONES

- 10.1.1. Los coordinadores deben aplicar diferentes estrategias a los colaboradores, para de esta manera incentivar su productividad y que puedan relacionarse mejor con sus múltiples labores en su área de trabajo.
- 10.1.2. Los coordinadores deben incentivar el trabajo en equipo y erradicar toda existencia de celos laborales brindando a todos por igual la oportunidad de capacitarse en algún tema de interés personal y general.
- 10.1.3. Realizar capacitaciones sobre liderazgo y coaching para que el colaborador nombrado se sienta capaz de liderar equipos y hacerlos eficientes, es mejor tener un equipo conformado con líderes potenciales.
- 10.1.4. Deben capacitar en áreas de tecnología a sus colaboradores, ya que nos encontramos en la era digital y todos deben estar preparados para o quedar obsoletos.

11. REFERENCIAS

Arnold, Rolf; "Formación de Profesionales, Nuevas tendencias y perspectivas; Capitulo 4" .

<https://recursoshumanosblog.wordpress.com/2011/03/09/entrenamiento-y-capacitacion/>

Cáceres, P. (2000). El compromiso organizacional: un concepto actitudinal.

<https://core.ac.uk/download/pdf/47068285.pdf>

De Sousa, Maria C. (2001); "Análisis de Necesidades de Entrenamiento, basado en el Modelo de Competencias", Sitio web:

<https://recursoshumanosblog.wordpress.com/2011/03/09/entrenamiento-y-capacitacion/>

Díaz (2011). Importancia de la capacitación personal. Sitio web:

<https://www.gestiopolis.com/capacitacion-laboral-en-tiempos-modernos/>

Eslami, J., Gharakhani, D (2012): Organizational Commitment and Job Satisfaction. Journal of Science and Technology Vol 2, N°2. Recuperado de

http://www.ejournalofscience.org/archive/vol2no2/vol2no2_12.pdf

IDALVERTO CHIAVENATO. (2009). CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del talento humano. 20/02/2020, de S/N Sitio web:

[https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n](https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.3ra_Edici%C3%B3n.McGraw_Hill)

[del talento humano. 3ra Edici%C3%B3n. McGraw Hill](https://www.academia.edu/35952063/CHIAVENATO_Idalberto_Gesti%C3%B3n_del_talento_humano.3ra_Edici%C3%B3n.McGraw_Hill)

Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2016). DEFINICIÓN DE CAPACITACIÓN. 11/02/2020, de Definiciones.De Sitio web: <https://definicion.de/capacitacion/>

Manu Romero. (2016). Compromiso en el Trabajo con la Empresa. 2020, de s/n

Sitio web: <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/compromiso-en-el-trabajo-con-la-empresa/>.

Minsa (1996). La gestión de la capacitación en las organizaciones. Sitio web:

<http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pubs/Gescap/0c.htm>.

María Fernanda Cabrera Cuadrado. (2015). Implementación de un plan de capacitación virtual para mejorar el desempeño laboral del personal. 2020, de UNIVERSIDAD

CENTRAL DEL ECUADOR FACULTAD DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS CARRERA

DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Sitio web:

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7307/1/T-UCE-0007-230i.pdf>

Qian, X., Li, Z., & Zhou, Y. (2008). Modelo de formación y desarrollo a implementar en las

Universidades. Las villas: Universidad Central de las Villas, Sitio web:

<https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/7168?show=full>

REA. (S/A). DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. Recuperado el 11 de febrero

de 2020, de REA Sitio web: <https://dle.rae.es/capacitar>

Robbins, S. y Judge, T.. (2013). comportamiento organizacional. 2019, de

educación Pearson. Sitio web:

[https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=c\(Robbins,+S.+y+Judge,+T.,+2013\)+comportamiento+organizacional,+mexico+person&ots=YKb6fgpb36&sig=z4uw18byyA6jV4Sj7kmSIfeX-dk#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=c(Robbins,+S.+y+Judge,+T.,+2013)+comportamiento+organizacional,+mexico+person&ots=YKb6fgpb36&sig=z4uw18byyA6jV4Sj7kmSIfeX-dk#v=onepage&q&f=false).

Siliceo, A. (2009). Capacitación y desarrollo de personal. Mexico: Limusa.

<https://books.google.es/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Siliceo, A. (2004). Capacitación y Desarrollo del Personal. México: Limusa Noriega

Editores,

Sitio

web:

<https://books.google.es/books?id=CJhlsrSuIMUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Sorenson, S (2013, 1 de Agosto): Engaging Employees After the Honeymoon Period.

Recuperado de <http://businessjournal.gallup.com/content/163463/engagingemployees-honeymoon>.

Tesis de referencia

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Rojas-Francisco.pdf>

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ