



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

La gestión del talento humano y el compromiso laboral en una empresa de alimentos

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el Grado de
Maestro en Administración con Área terminal en Alta Dirección

Presenta:

Rocío Verónica Martínez Trujillo

Dirigido por:

Dr. Martin Vivanco Vargas

Co-dirigido por:

Dra. Ma. Luisa Leal García

Dr. Martin Vivanco Vargas
Presidente
Dra. Ma. Luisa Leal García
Secretario
M en A María Elena Díaz Calzada
Vocal
Mtra. Martha July Mora Haro
Suplente
Mtra. Olga Vidal Herrera
Suplente

Centro Universitario, Querétaro, Qro.

Febrero 2021

México

RESUMEN

La presente investigación surgió con el objetivo principal de identificar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso laboral en una empresa de alimentos, la cual por razones de conveniencia para la empresa se ha optado por mantener el anonimato. La investigación tiene las características de ser una investigación de campo, descriptiva, transversal y correlacional, seleccionando el método no experimental. Para la obtención de datos se diseñó un instrumento con el formato de cuestionario conformado por 40 preguntas, 10 para datos generales y 15 para cada una de las variables en escala tipo Likert. Se trata de una muestra no probabilística por conveniencia, de acuerdo a las características, recursos y tiempo destinado a la presente investigación, constituida por 30 personas. Los datos obtenidos se capturaron en una hoja de Excel para el procesamiento de la información, para después aplicar estadísticas descriptivas para la elaboración de los gráficos y presentación de estos en porcentajes. Se comprobó la hipótesis mediante la realización de correlación de Pearson, misma que obtuvo un resultado de 0.87, significando que se tuvo una correlación lineal positiva entre las variables. Como conclusión se llegó a que la empresa de alimentos no tiene una gran gestión del talento humano por lo que el compromiso laboral de los empleados hacia ella es débil. Se realizaron sugerencias para ayudar a mejorar esta situación las cuales incluyen el diseño e implementación de planes de carrera para los colaboradores, implementación de recompensas, e incentivar la cercanía entre el departamento de Recursos Humanos y los colaboradores.

(Palabras clave: Gestión del talento humano, compromiso laboral, empresa de alimentos).

SUMMARY

The current research appeared with the main objective of identifying the relationship between human talent management and work commitment in a food company which, for reasons of convenience to the company, it has been decided to remain anonymous. The research characteristics are fieldwork, descriptive, cross-sectional, and correlational, selecting the non-experimental method. An instrument was designed to obtain data using a survey format which consists of 14 questions, 10 for general data, and 15 for each of the variables on the Likert type ordinal scale. For its convenience, a non-probabilistic sample was selected, consisting of 30 people, according to the characteristics, resources, and time allocated to the present research. For the information processing, the obtained data were captured in Excel sheets in order to fulfill the application of descriptive statistics afterward, for the formulation of the graphics and submission of percentages. The hypothesis was proven through Pearson's correlation, which obtained a result of 0,87, meaning the achievement of a positive linear correlation between variables. The conclusion was that the food company does not own a wide management of human talent, meaning that the employees' work commitment towards it is weak. Suggestions were conducted in order to improve this situation, including the development and implementation of career plans for the collaborators, the implementation of rewards, and the incentivisation between the Human Resources department and the collaborators' proximity.

(KEYWORDS: Human talent management, work commitment, food company).

DEDICATORIAS

A Dios...

Por permitirme llegar hasta este punto de mi vida y lograr otra meta más.

A Jorge y Alexa...

Por alentarme en todo este proceso, y para que vean que todo es posible de alcanzar si se lo proponen y le ponen empeño, amor y esfuerzo.

A mis padres...

Por siempre apoyarme y motivarme a seguir adelante, aun cuando sentía que ya no podía más.

A Christian...

Por siempre estar a mi lado en todo momento, por su amor y apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Mis más sinceros agradecimientos a la empresa, por permitirme realizar la investigación en sus instalaciones y brindar todo el apoyo necesario para que este trabajo se pudiera realizar. A si mismo a los gerentes Omar Hernández y Lucia Mabel Torres por brindar desde el inicio la oportunidad y facilidades para poder concluir los estudios de posgrado. De igual forma agradezco a la Universidad Autónoma de Querétaro quien me permitió ser parte de esta gran institución, especial mente a la Dra. Ma. Luisa Leal y al Dr. Martín Vivanco Vargas por su guía y apoyo durante esta recta final.

Dirección General de Bibliotecas de la UQ

ÍNDICE

	Página
Resumen	i
Summary	ii
Dedicatorias	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. Antecedentes	4
2.1.1. Gestión del talento humano	4
2.1.2. Compromiso laboral	9
2.2. Investigaciones relacionadas	17
3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA	23
4. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN	29
4.1 Justificación	29
4.2 Planteamiento	30
4.3. Objetivos	31
4.3.1. Objetivo General	31
4.3.2. Objetivos específicos	31
4.5. Tamaño y Tipo de la muestra	31
4.6. Definición de las variables	32
4.7. Hipótesis	33
5. METODOLOGÍA	34
5.1. Diseño del estudio	34
5.2. Tipo de estudio	34
5.3. Instrumento	35
5.4. Procedimiento	37
5.5. Procesamiento de la información	38
6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	39

6.1 Datos Generales	39
6.2. Variable: Gestión del Talento Humano	45
6.4. Comprobación de hipótesis	62
PROPUESTAS Y CONCLUSIONES	73
REFERENCIAS	77
APÉNDICE	81

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1: Vaciado de respuestas para cada pregunta de la variable independiente. Fuente: Creación propia. (2020)	64
Tabla 2: Vaciado de respuestas de la variable dependiente y resultado de promedios y moda. Fuente: Creación propia (2020).	65
Tabla 3: Correlación 1 a 1 entre preguntas de las variables. Fuente: Creación propia. (2020)	67

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Los seis procesos de la gestión del talento humano. Fuente Chiavenato (2009, p.534).	9
Figura 2 Organigrama corporativo de la empresa de alimentos. Fuente Archivos de la empresa (2020).	25
Figura 3 Organigrama de cada sucursal. Fuente Archivos de la empresa (2020).	26
Figura 4: Sexo. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)	39
Figura 5: Edad. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)	40
Figura 6: Estado civil. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)	40
Figura 7 Puesto de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	41
Figura 8: Área de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	42
Figura 9: Escolaridad. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	42
Figura 10 Dependientes económicos Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	43
Figura 11: Horas trabajadas. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	43
Figura 12: Nivel socioeconómico. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	44
Figura 13 Antigüedad en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	44
Figura 14 Antigüedad en el puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	45

Figura 15 Se lleva a cabo la misión de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	45
Figura 16: Se ponen en práctica los valores de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	46
Figura 17: Funciones del puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	46
Figura 18: Razón de ser de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	47
Figura 19: Capacitación de acuerdo al puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	47
Figura 20 Incentivos de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	48
Figura 21 Realización de actividades de acuerdo a la capacidad del personal. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	48
Figura 22: Evaluación de desempeño equitativamente. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	49
Figura 23: Atención satisfactoria del departamento de Recurso Humanos. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	50
Figura 24: Visita del personal de Recursos humanos en las áreas de las sucursales. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	50
Figura 25: Notificaciones sobre cambios en la organización. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	51
Figura 26: Opiniones de los colaboradores. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	51

Figura 27: Apoyo de superiores en crecimiento profesional. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	52
Figura 28: Notificaciones sobre nuevas vacantes en la organización. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	53
Figura 29: Condiciones generadas para equilibrar vida laboral y personal. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	53
Figura 30. Percepción de prestaciones laborales. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	54
Figura 31: Los colaboradores se refieren al lugar de trabajo como "mi empresa"	55
Figura 32: Recomendar la empresa a otras personas para trabajar en ella. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	55
Figura 33: Orgullo por laborar en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	56
Figura 34: Deseo de laborar en la empresa por más tiempo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	56
Figura 35: Identificación con la misión de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	57
Figura 36: Valores de la empresa como propios. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	57
Figura 37: Orgullo por decir que se es parte de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)	58
Figura 38: Motivación en los colaboradores. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	58

Figura 39: Contribución al éxito de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	59
Figura 40: Empresa considerada como segundo lugar. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	60
Figura 41: Desarrollo profesional en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	60
Figura 42: Apoyo en preparación profesional. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	61
Figura 43: Equipo de trabajo óptimo para el desempeño de actividades. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	61
Figura 44: Mejoramiento de vida al pertenecer a la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. 2020	62
Figura 45: Correlación entre Gestión del talento humano contra Compromiso laboral. Fuente: elaboración propia. 2020	66

1. INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano tiene gran relevancia dentro de la empresa, pues por medio de cómo se seleccione, capacite, dirija y motive al personal que forma parte de las organizaciones será la manera de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización. Por otra parte, el compromiso laboral está más relacionado con la forma en la que el empleado se siente identificado con la empresa, es decir con sus valores, objetivos, metas, si está comprometido a largo plazo, y en caso de que así sea da como consecuencia que se sienta parte de la organización convirtiéndose en un elemento valioso para ella.

De acuerdo a lo anterior, la presente investigación nace con el propósito de describir las características por las que están compuestas las variables de estudio, e identificar como es la gestión del talento humano dentro de la empresa de alimentos y como esta gestión influye en el compromiso laboral de los colaboradores de esta. Dando origen a la pregunta de investigación que es ¿Cómo influye la gestión del talento humano en el compromiso laboral en una empresa de alimentos? Teniendo como objetivo general el de identificar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso laboral; y dando paso a la hipótesis que cita de la siguiente manera, “la gestión del talento humano impacta positivamente en el compromiso laboral en una empresa de alimentos”.

Para poder entender mejor de que tratan ambas variables de estudio, se inició indagando y recolectando información entre diversas fuentes provenientes de autores expertos en el tema, así como de investigaciones relacionadas, previamente realizadas por colegas en años anteriores.

Después se prosiguió a obtener la autorización de la empresa de alimentos donde se realizó la investigación. Dicha empresa cuenta con un capital humano conformado por 750 colaboradores divididos entre administrativos, personal de ventas, personal operativo, de mantenimiento, gerenciales y directivos; que laboran en las diferentes unidades de trabajo por las que está conformada la empresa.

Para recabar información se realizó un cuestionario, el cual fue el instrumento empleado, conformado por cuarenta preguntas, 10 para datos generales y 15 para cada una de las variables en escala tipo Likert, estos últimos con opciones de respuesta que van desde: siempre, frecuentemente, algunas veces, rara vez y nunca.

La muestra para la recolección de datos es una muestra no probabilística por conveniencia, de acuerdo a las características, recursos y tiempo destinado a la presente investigación, constituida por 30 personas.

Los datos obtenidos fueron pasados a una hoja de Excel para el procesamiento de la información, esto sirvió para el siguiente paso, que es el de realizar estadísticas descriptivas para la elaboración de los gráficos y presentación de estos en porcentajes, para representar de manera visual los resultados de la investigación. Se comprobó la hipótesis mediante la realización de correlación de Pearson el obtuvo un valor de 0.87, resultando en una correlación lineal positiva entre las variables de gestión del talento humano y compromiso laboral.

Por último se culminó el trabajo de investigación con la conclusión de que en la empresa de alimentos estudiada, tanto la gestión del talento humano como el compromiso laboral no son percibidas como del todo satisfactorias por los colaboradores, por los que

se propusieron recomendaciones que contribuyan a mejorar la situación encontrada en la empresa, entre estas están el diseño e implementación de planes de carrera para los colaboradores, que contribuyan al crecimiento profesional de estos, además de la implementación de incentivos que contribuyan a la motivación del personal a realizar de manera entusiasta sus actividades en la empresa, además de realizar monitoreos periódicos que ayuden a detectar el nivel de compromiso que existe en ese momento en los colaboradores.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En el presente capítulo se exponen las variables por las que está conformado el trabajo de investigación, las cuales son la gestión del talento humano y el compromiso laboral, describiendo sus características y componentes desde la perspectiva de distintos autores. Así mismo se muestran investigaciones que se relacionan con el tema investigado.

2.1.1. *Gestión del talento humano*

Chiavenato (2009), menciona que en las organizaciones por muchos años se tuvo la creencia que el capital financiero era el elemento principal para alcanzar un desarrollo exitoso, lo que provocaban que se enfocaran únicamente en este. Pero en la actualidad las organizaciones se han dado cuenta que la clave para sus operaciones es el eficaz reclutamiento y mantenimiento del talento humano, ya que se ha visto que existen empresas que no prosperaron por no saber mantener una fuerza de trabajo eficiente y entusiasmada con sus actividades.

Chiavenato (2002) explica que la gestión del talento humano, existe en un contexto conformado por las organizaciones y las personas que trabajan en ella, en dicho contexto ambas partes dependen una de la otra, ya que por un lado las personas suelen pasar gran parte de su vida colaborando para una organización, prestándole su esfuerzo y tiempo para realizar las actividades que sean requeridas en su puesto que contribuyan al éxito de la organización, además de esto, las personas esperan obtener algo a cambio, además de su pago, y esto es que a través de su trabajo estas puedan alcanzar sus objetivos personales, esperado tener éxito en la sociedad a partir de un plan de carrera que le permita ir creciendo dentro de la organización. Y, por otra parte, la organización depende de las personas para

poder llevar a cabo todas las actividades que se requieren para la obtención de bienes y servicios como lo son la operación, producción, atención a clientes, ingresar y competir en el mercado e incluso para alcanzar sus objetivos.

Para Chiavenato (2002, P. 6), la gestión del talento humano en las organizaciones *“es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.”*

De acuerdo con Dessler y Varela (2004, P. 28), la gestión del talento humano es *“una serie de políticas y prácticas importantes para guiar los aspectos administrativos en cuanto a los individuos o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del ejercicio laboral de sus funciones.”*

Para Armas, Llanos, & Traverso, (2017, P. 19), la gestión del talento humano *“se emplea para enfatizar el cambio de paradigmas en la concepción del trabajador en las organizaciones, vistos como personas que poseen talentos y pueden desarrollarlos y ser aprovechados para el beneficio de la empresa.”*

William y Keith (2006, P. 8) establecieron que la gestión del talento humano *“contribuye al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados.”*

Chiavenato (2002) observó que en la gestión del talento humano se involucran acciones como selección del personal, capacitación de los trabajadores, recompensas, monitoreo y evaluación de las acciones laborales, que están directamente relacionadas con

los niveles gerenciales, y la forma en que estas acciones sean puestas en práctica por los gerentes influirá directamente con la eficiencia y eficacia de cada uno de los trabajadores y la organización en general.

Klinar (2007), explicó que para lograr lo anterior, los gerentes deben de diseñar y utilizar estrategias y métodos gerenciales-administrativos para hacer que el personal se sienta atraído, comprometido, involucrado y motivado en las funciones, responsabilidades y tareas que desempeña en su puesto de trabajo, donde la puesta en práctica de todos sus talentos, competencias, capacidades y habilidades sean dadas de manera eficiente y sin restricción alguna en un clima laboral atractivo.

En relación con lo anterior, William y Keith (2006), declararon que el ejercicio eficaz de la gestión del talento humano depende de la gerencia de la organización, pero que no está sola en la aplicación de dicha tarea, si no que cuenta con el apoyo del departamento de recursos humanos, que existe para apoyar a la organización, dirigentes, gerentes y empleados, esta área no tiene derechos para dirigir otras áreas pero si para asesorarlas dándoles consejos o alternativas de solución ante conflictos. En colaboración con la gerencia diseñan las estrategias para el cumplimiento de los objetivos de la organización creando metas claras, realistas y cuantificables, además el departamento de recursos humanos se encarga del proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación, mantenimiento y retención capital humano que cumpla con las características para el puesto, también se preocupan por las necesidades y problemas que surjan entre los trabajadores que impidan o hagan difícil el cumplir con sus tareas, reduciendo los más posible las tensiones que se lleguen a presentar entre el colaborador y la gerencia, con el

propósito de crear un ambiente en el que los miembros de la empresa puedan desarrollar sus tareas de forma eficiente, contribuyendo su éxito.

Ya que como establece Chiavenato (2002) es importante cuidar el capital humano, ya que las personas dependiendo de cómo sean tratadas en la empresa, tienen el poder de aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de la organización.

William y Keith (2006) clasifican las actividades de la gestión de recursos humanos en cinco, cada una constituye a un subsistema que se relaciona directamente con las demás actividades, y estas se enlistan a continuación:

1. Fundamentos y desafíos: Los principales desafíos a los que se presentan las organizaciones son el contribuir a que la organización cumpla con sus objetivos de manera ética y socialmente responsable, el surgimiento de nueva competencia, y la presión que suele ejercer el gobierno. Para combatir estos desafíos el departamento de recursos humanos se debe organizar de forma que pueda alcanzar sus metas y a su vez estas contribuyan a apoyar las tareas de los gerentes.
2. Preparación y selección: para la preparación el departamento de recursos humanos recaba la información necesaria para el cumplimiento de las actividades que requiere cada puesto de la empresa, para después diseñar los perfiles de los puestos en colaboración con el gerente, de forma que las actividades que lo componen garanticen que la persona que ocupe el puesto sea más productiva.
3. Desarrollo y evaluación: Una vez contratados, los nuevos empleados se incluyen en un programa de inducción tanto de la empresa como de su puesto y se les orienta sobre las políticas y procedimientos de la compañía. En ese punto ocupan sus puestos de trabajo y, de acuerdo con un diagnóstico de necesidades de capacitación

y desarrollo, reciben la capacitación necesaria para ser productivos. También por medio de una base de datos del personal se busca cubrir vacantes de muchos puestos mediante promociones internas y no por contrataciones externas. También en este punto se hace la evaluación del desempeño la cual consta de una valoración, de la actuación de cada colaborador en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.

4. **Compensación y protección:** Un elemento esencial para mantener y motivar a la fuerza de trabajo es la compensación adecuada, y esto se cumple otorgando a los empleados sueldos y salarios justos a cambio de su contribución productiva. En los casos en que la compensación sea insuficiente es probable que surja una alta tasa de rotación de personal. Si la compensación es demasiado alta, la compañía puede perder su capacidad de competir en el mercado
5. **Relación con el personal y evaluación:** Para mantener una fuerza de trabajo efectiva, además de un pago justo y contar con instalaciones adecuadas, los colaboradores necesitan de motivación, y para esta actividad el departamento de recursos humanos es responsable, pues una de sus funciones es garantizar la satisfacción del personal con su trabajo. Los problemas individuales y las fricciones interpersonales pueden conducir a la necesidad de establecer sistemas de asesoría o de aplicar medidas disciplinarias. Para mejorar la productividad de la empresa y mantener los niveles de satisfacción se emplean mecanismos de comunicación, que mantienen informados a los distintos integrantes de la organización.

Chiavenato (2009) también mencionó estas actividades, pero las clasifica en seis y las nombra como procesos organizacionales, estos seis procesos se ven de manera más clara en la *figura 1*, pero su naturaleza es la misma que las actividades antes descritas por los autores William y Keith.

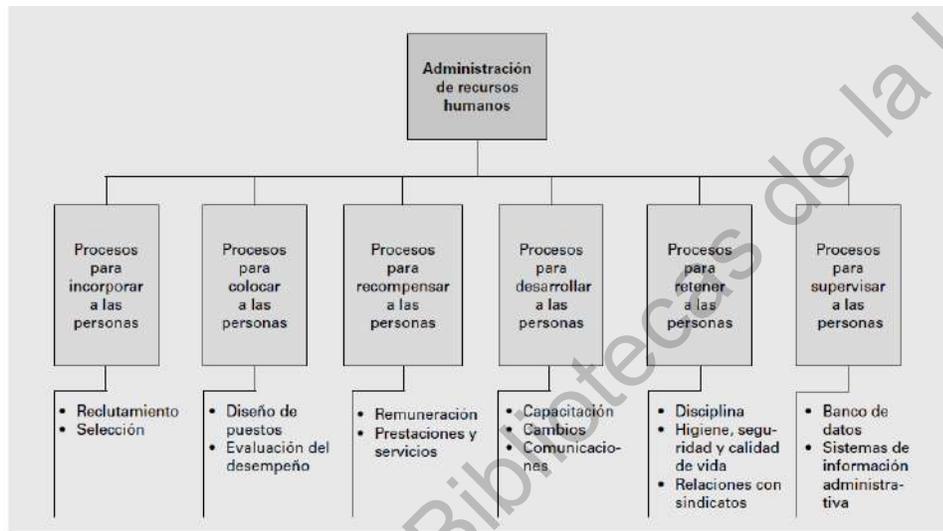


Figura 1 Los seis procesos de la gestión del talento humano. Fuente Chiavenato (2009, p.534).

Chiavenato (2009) dice la importancia y efectividad de los seis procesos radica en usarlos como un conjunto y no como procesos individuales, es relevante que se vinculen y como sean utilizados, para que aporten valor a la empresa, a los clientes y a los colaboradores, ya que este es uno de los propósitos de la gestión del talento humano. Para asegurar que así suceda, es preciso evaluar continuamente el desempeño del área en su papel estratégico, táctico u operativo.

2.1.2. Compromiso laboral

Carpio (2003) describió que actualmente para competir dentro de un entorno globalizado, que se caracteriza por transformaciones aceleradas y dinámicas, es necesario un cambio y actualización en las creencias, costumbres y valores de la empresa que posiblemente para

su tiempo eran innovadoras y adecuadas al mercado pero que en la actualidad pudieron quedar obsoletas, de igual forma menciona que éstas deben diseñarse de forma que las personas puedan asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor flexibilidad. El autor señala que, para lograrlo, obtener el compromiso del talento humano es clave.

Cohen (2003) explicó que el estudio del compromiso en el lugar de trabajo surgió en los años 60, y que con el tiempo el estudio se enfocó hacia el concepto del compromiso organizacional, así mismo dejó de orientarse únicamente en aspectos organizacionales, ampliándose a puestos o equipos de trabajo.

El objeto del compromiso puede ser hacia una persona, una institución o una meta. No tienen por qué ser excluyentes los objetos del compromiso, pero lógicamente van a variar respecto a la naturaleza del vínculo generado.

Becker (1960, p. 63) definió el compromiso con la organización como *“el vínculo que establece el individuo con su organización, fruto de las pequeñas inversiones realizadas a lo largo del tiempo. Según esto, la persona continúa en la organización porque cambiar su situación supondría sacrificar las inversiones realizadas.”*

Chiavenato (1992) propuso que el compromiso laboral es la comprensión del pasado y del presente de la organización, además de ser también la comprensión y compartimiento de los objetivos de la organización por todos sus participantes.

Para Robbins (2009, P. 79) *“se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.”*

Arias y Tejada (1992, P. 45), el compromiso laboral *“se trata de un deber moral adquirido hacia una persona o una institución, es algo más que un simple contrato de trabajo es hacer propios los objetivos de la organización”*

Porter y Lawer (1965, P. 59) entienden el compromiso laboral como *“el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores.”*

Jericó (2001) describió que para él el compromiso la motivación que tiene el colaborador por permanecer y hacer aportes a una organización, también menciona que es diferente a la satisfacción, ya que los colaboradores satisfechos no siempre están comprometidos con la empresa. También hace mención de que el compromiso debe de ser mutuo, es decir debe provenir tanto de la empresa como del trabajador, esto da como resultado una relación entre ambas partes con tres tipos de compromisos, de crecimiento, separación o infidelidad, haciendo referencia este último a cuando una persona trabaja en una empresa, pero piensa en trabajar en otra. Jericó concluye diciendo que cuando un profesional crece y se desarrolla dentro de la empresa, se compromete con ella, significando el alcance de resultados superiores.

Meyer y Allen (1991) señalan que el Compromiso laboral es una de las tres actitudes hacia el trabajo más estudiadas, además de la satisfacción y la participación; y lo entienden como el proceso mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se integran más.

Becker (1960) creó una teoría que establece que un colaborador se compromete con una empresa por decisión propia, nadie lo obliga a hacerlo, si no que esta decisión nace

de él, al comprometerse con la organización, este aporta su trabajo y esfuerzo en sus actividades diarias, de forma que cuentan como una inversión que viene acompañada de beneficios que la organización le otorga como un seguro médico, plan de jubilación, vacaciones, y demás prestaciones. También menciona que cuando el colaborador se logre comprometer con la organización, se podrán alinear los esfuerzos para el logro mutuo de objetivos.

Mowday, Porter y Steers (1982) encontrarán que el compromiso laboral se caracteriza por tres aspectos, siendo el primero descrito como un fuerte deseo, por parte del colaborador, de permanecer como miembro de una organización en particular; el segundo se manifiesta como un acuerdo de esforzarse al máximo en todo momento para beneficio de la organización; y por último como una creencia y aceptación de los valores y metas de la organización.

Meyer y Allen (1991) mencionan que el compromiso laboral se compone de tres tipos de variables, que son mencionadas a continuación:

- Organizacionales: tiene que ver con la naturaleza del trabajo, comunicaciones, políticas, descripción del puesto, y los estilos de liderazgos que ejercen los directivos.
- Personales: se relaciona con valores del trabajo, expectativas, edad, motivación, género y antigüedad en el puesto de trabajo.
- Del entorno: habla sobre las condiciones dentro de la organización, que traen consigo oportunidades laborales para los empleados.

Por otra parte tanto Meyer y Allen (1991) como Gonzales y Guillen (2008) dicen que el compromiso laboral se basa en tres dimensiones que son de continuidad, afectiva y normativa, que se describen a continuación:

- De continuidad: se caracteriza porque el colaborador se siente obligado a que “tiene” que permanecer en la empresa por el sueldo que percibe. Esto da como resultado un esfuerzo mínimo, ausentismo tanto físico como psicológico, e intención de abandonar la empresa.
- Afectivo: En este aparecen sentimientos de pertenencia, afecto y alegría por parte de los colaboradores, ya que quieren estar en la empresa. Sus valores propios y los de la empresa empatan y se identifican. Aquí sucede la satisfacción laboral, hay iniciativa, cooperación y deseo de permanecer en la empresa.
- Normativo: Existe lealtad a la empresa y el colaborador se identifica con sus objetivos, pero se siente obligado en el fondo. El Vinculo formado es racional y no emocional. Existe más un compromiso moral, y una exigencia interna a ser leal, no se presenta afecto hacia la empresa. Los colaboradores contribuyen al alcance de objetivos y ayudan al desarrollo de otros. Este y el afectivo pueden existir en conjunto.

Da Silva (2018) menciona que el reto para generar el compromiso laboral en las organizaciones es responsabilidad de los líderes gerenciales, ya que tienen que indagar y conocer la situación de su organización y, en base a esto, crear y ejecutar estrategias de atención en áreas básicas como remuneración, reconocimiento, capacitación y desarrollo.

Colquitt, LePine, y Wesson (2007), hacen el aporte de que los trabajadores que no están comprometidos con la organización suelen optar por tener conductas de retirada, que

no son otra cosa más que un conjunto de acciones que los trabajadores realizan para evitar involucrarse en el trabajo, y estas pueden resultar en finalmente abandonar la organización.

Kruse (2013) a su vez, añade que cuando los trabajadores están comprometidos con la empresa es más probable que la recomienden a un amigo para que también labore en ella, también que sientan orgullo por la empresa y más probable de estar satisfecho con ella y menos probable de pensar en buscar otro trabajo.

Además de lo anterior, los gerentes deben desarrollar y comunicar con sencillez los objetivos y metas que identifiquen a la empresa con los colaboradores, mediante la promoción y aplicación de los valores en la cotidianidad y el establecimiento de una clara estrategia de comunicación que combine todos estos esfuerzos, para proponerse ganar la razón y la emoción de quienes fungen como pilares de la actividad empresarial, es decir la gente.

Swinscoe (2013) menciona que cinco componentes claves en el compromiso de las personas son los siguientes:

- La importancia de tener foco en el compromiso: este componente se caracteriza por que las personas se sienten con más oportunidades de aprender y crecer dentro de la empresa.
- El bienestar: Este significa que los colaboradores están orgullosos del lugar donde laboran y las actividades que realizan en él, además el autor señala que para lograr esto es necesaria la motivación, y para alcanzarla es necesario que los trabajadores sientan que puestos son importantes para la empresa, que son autónomos en sus

actividades y para tomar decisiones, de igual forma, perciben que sus conocimientos, habilidad y experiencias son aprovechados en la organización.

- Informar al equipo: Los líderes deben de saber identificar y comunicar claramente los objetivos de la empresa y a su vez, ser capaces de involucrar a su equipo de trabajo en ellos para que los sientan como propios.
- Velar por un trato equitativo: Este se relaciona con que los líderes traten de manera justa y equitativa a todos los trabajadores por igual, desde el momento que son reclutados hasta cuando dejan de pertenecer a la empresa.
- Fomentar la participación: Significa que los gerentes estén en contacto constante con las personas a su cargo, se familiaricen con la cultura que ellos han creado en el equipo de trabajo, escuchen sus opiniones, sugerencias y aportes, para de esta forma enviar un mensaje positivo a sus empleados.

Meyer y Smith (2001) hicieron una investigación donde analizaron la relación que existe entre las prácticas de recursos humanos y el compromiso laboral, para esto se encuestaron a 281 empleados que contestaron preguntas referentes a la calidad de las prácticas de recursos humanos asociadas a desempeño, beneficios, capacitación y desarrollo de carrera, también a la justicia en los procesos y apoyo organizacional, y por último el compromiso afectivo, de continuidad y normativo. El estudio concluyó que la percepción de procedimientos justos y de apoyo organizacional sirven a los colaboradores para medir y evaluar las prácticas de recursos humanos y su compromiso afectivo y normativo.

Cuando los colaboradores tienen la percepción de que los procedimientos que realizan los líderes de la empresa son justos, automáticamente asocia estas acciones con

que la empresa refleja control sobre sus procesos y la toma de decisiones, además de demostrar preocupación por el bienestar de cada colaborador.

Meyer y Allen (1991) establecen que cuando las organizaciones quieren aumentar el compromiso laboral mediante practicas del departamento de recursos humanos, deben de buscar incrementar el compromiso afectivo y normativo. Hacen mención de que las prácticas del departamento de recursos humanos pueden influir en el compromiso de continuidad y normativo del colaborador. Explican cuando la organización otorga beneficios a sus trabajadores, estos aumentan su compromiso afectivo teniendo la percepción de que la organización los apoya y se preocupa por ellos, su compromiso normativo con la percepción de que se siente en deuda con la organización y por último con el de continuidad dejando la percepción de que perder el beneficio sería un costo importante.

Siguiendo esta línea, Meyer y Allen (1991), dicen que la evaluación de las prácticas de desarrollo de carrera son el mejor predictor de compromiso afectivo y normativo. En este aspecto, señalan que las organizaciones que ayudan arduamente a sus trabajadores a seguir creciendo y desarrollándose en la organización, creando una percepción de apoyo, podría fomentar un vínculo más fuerte con los trabajadores.

Contar con un plan de carrera o desarrollo profesional para los trabajadores de las empresas, además de contribuir al aumento del crecimiento y la autoestima del trabajador para que pueda utilizar habilidades y conocimientos, también es útil como vínculo importante para retener a los buenos trabajadores e incentivarlos a permanecer. A los empleados tener la perspectiva de seguir escalando puestos en la empresa, puede ser visto

como un apoyo y corresponder con la voluntad de seguir siendo miembro de la organización.

El compromiso es más una cuestión relacionada con las relaciones humanas más que únicamente recursos humanos, es por esto por lo que queda obsoleto la antigua costumbre de tratar a los trabajadores como objetos sin sentimientos o ambiciones y no como personas con aportaciones valiosa. En este sentido, Suárez (2013) señala que las empresas no pueden hacer una cosa y decir otra; tienen que estar preparados, capacitar y educar a su talento actual y futuro, ya que, de no hacerlo, no hay ningún incentivo para que los trabajadores permanezcan en la organización.

2.2. Investigaciones relacionadas

Hernández (2011) realizó una investigación titulada la gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco, con el objetivo de diseñar un modelo de trabajo por competencias laborales, en el sistema gestión de recursos humanos de la Secretaría de Inteligencia Estratégica para fortalecer su desempeño.

Bajo este esquema el autor quería hacer que las organizaciones se hicieran conscientes sobre el rol que juegan en la sociedad guatemalteca; en ese sentido, la investigación se relacionó con establecer el por qué en la Secretaría de Inteligencia Estratégica (SIE) no se logra un mejor desempeño técnico y administrativo de sus servidores y el de las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad, y por qué no se cuenta con un sistema institucionalizado de gestión de recursos por competencias, para incrementar y mejorar dicho desempeño laboral. Como conclusión,

hace el aporte de que investigar el fenómeno de las competencias laborales puede despertar la expectativa a crear modelos innovadores y conocimientos que puedan mejorar el desempeño de los colaboradores de la institución.

Rojas y Vélchez (2018) investigaron sobre la gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud en una institución médica, esta fue una investigación realizada bajo el enfoque cuantitativo de diseño no experimental y nivel correlacional, donde se tomó una muestra de 50 trabajadores que cumplieron con los criterios de inclusión. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la observación, entrevista y encuesta. Para el procesamiento de información, emplearon el programa SPSS versión 22 y Excel, y arrojaron resultados que revelaron la existencia de relación estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de la institución, dejando como conclusión que existe relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores de la institución; por último, existe relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal de la institución.

Morales (2012) empleo la gestión de recursos humanos en los establecimientos privados del nivel primario, para su investigación, bajo el objetivo principal de identificar si los establecimientos privados a nivel primario aplican una adecuada gestión de recursos humanos. Para recolectar la información pertinente, el investigador utilizó como instrumento de investigación dos boletas de cuestionario, dirigidas a propietarios y/o directores, así como a maestros.

Por los resultados obtenidos, Morales (2012) identificó cual es la gestión de recursos humanos que utilizan en los establecimientos, dejando como aporte de su investigación una matriz diseñada en base a las necesidades de los establecimientos que sirve de guía para aquellos lugares que deseen crear un departamento de recursos humanos en sus instalaciones, además contiene un análisis y descripción de los requisitos con los que debería de cumplir un encargado, así como una breve definición de la importancia de contar este departamento.

Ghiglione (2015) en su trabajo de investigación utiliza las variables de gestión de talento humano y la evaluación del desempeño, ya que su principal propósito era abordar los principales procesos vinculados a la gestión del talento humano en la Administración Pública de la Provincia de la Pampa, tomando como muestra al personal de planta permanente. El estudio se basa en los seis subsistemas de la gestión del talento humano, siendo estos la selección de personal, el plan de carrera, la capacitación, el ausentismo, sanciones y rotación de personal, cultura organizacional y evaluación del desempeño.

El estudio de Ghiglione propone una alternativa que incluye aspectos operativos, procedimentales y una estrategia de gestión orientada a atender a los colaboradores una organización, que en conjunto contribuyen a transformar de manera positiva los sistemas de las administraciones públicas.

De igual forma el autor tenía la intención de que los resultados favorecieran a la consistencia entre la planificación, la evaluación para el mejoramiento continuo de los procesos en función de los fines y objetivos organizacionales, del efectivo cumplimiento de las funciones vinculadas a la atención de las demandas del entorno social de incumbencia.

Frías (2014) realizó una investigación tomando como base las variables del compromiso y la satisfacción laboral y la relación con los factores de permanencia; la investigación se orientó a identificar y describir las características que llevan a los jóvenes a permanecer más tiempo en las organizaciones no gubernamentales (ONG). Para dicho propósito, se realizó una revisión teórica de las distintas fuentes de la literatura que explican estos fenómenos y a partir de ello, se revisó una serie de instrumentos que pudieran reflejar las principales causas por las cuales los colaboradores jóvenes de una organización no gubernamental (ONG) abandonan la organización.

Los resultados obtenidos de la investigación arrojaron que los trabajadores jóvenes suelen buscar trabajos que tengan un sentido y los haga sentir, que los enorgullezca, donde perciban que pueden contribuir al éxito de la organización y donde el compromiso y la satisfacción sean altos, pero que esto no asegura su permanencia en la organización. Además, se encontró en las entrevistas que la carencia de planes de desarrollo profesional son el motivo principal que contribuye a salida de los integrantes jóvenes de la organización donde se llevó a cabo la investigación, lo que lleva a la ONG a perder talento organizativo.

Chávez y Ramírez (2018) estudiaron la satisfacción y motivación laborales en la empresa Maestro Alfa Store con el propósito de mejorar el nivel de compromiso laboral de cada uno de sus trabajadores. Se tomó como muestra a 24 trabajadores de la empresa que formaron parte de la investigación durante los meses de julio y agosto del año 2018

De dicha investigación se obtuvo como resultado que se observa un alto nivel de satisfacción y motivación laboral de los trabajadores de la empresa Maestro Alfa Store, pero al mismo tiempo, existe insatisfacción por parte de trabajadores sobre el sueldo que

perciben, el área de trabajo y el puesto en el que desempeñan sus actividades, por lo que se propuso para esta situación el realizar perfiles de puesto de acuerdo a las características que requieran cumplir las personas que están laborando en esta áreas así como cursos de inducción que dejen en claro que es lo que la empresa espera de los trabajadores, complementando lo anterior también se sugiere el adaptar las áreas de trabajo de acuerdo a las necesidades que se percibieron, es decir, que sean lugar más frescos, iluminados y cómodos, también se sugiere el pago de horas extras para que los colaboradores puedan trabajar este tiempo con mayor empeño, y por último se propone la mejora de las prestaciones laborales y la remuneración.

Aldana (2013) Realizo una investigación con la finalidad de determinar el nivel de Compromiso Laboral de un grupo de trabajadores del área central de una institución bancaria según su sexo. Teniendo como objetivos el encontrar alguna diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional de acuerdo al sexo, tomando como base seis indicadores que son el conocimiento y cumplimiento de la misión y objetivos, la práctica de los valores institucionales, la disposición a la adopción y generación de cambios, la diligencia para lograr aprendizaje institucional, la frustración con respecto a la empresa y por último orgullo institucional. Para recabar la información se tomó una muestra representativa de 70 sujetos, conformada por 35 hombres y 35 mujeres, se utilizó un cuestionario compuesto por 31 ítems, como instrumento, para diagnosticar el grado de compromiso laboral que tienen los empleados para con la empresa. Mediante los resultados obtenidos se concluyó que las personas encuestadas demostraron un alto compromiso organizacional con la empresa, no existiendo una diferencia significativa entre el compromiso de hombres y mujeres en ninguno de los indicadores presentados,

dejando como recomendación a la empresa el seguir fomentando y fortaleciendo el compromiso laboral en los empleados para que estén satisfechos con la organización mostrándose productivas y provocando un crecimiento en la organización.

Córdoba (2015) estudió el grado de compromiso laboral que desarrolla un trabajador por tiempo temporal hacia una empresa en cuestión, siendo este su objetivo principal. Para su realización se tomó en cuenta una muestra de 131 trabajadores de tiempo temporal. Su instrumento arrojó como resultado que el compromiso laboral en los trabajadores temporales tiene como características un nivel de intensidad medio, que su componente afectivo al igual que el continuo y el normativo es bajo. Así mismo hace la comparación entre los colaboradores regulares de la empresa, los cuales presentan un componente afectivo alto, un componente continuo medio y un componente normativo alto. Sin embargo, se concluye que el compromiso laboral en los trabajadores temporales no tiene una diferencia significativa entre el que desarrollan los trabajadores de planta.

3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

En el presente capítulo se presenta información general de la empresa donde se llevó a cabo la actual investigación, para dar una idea más completa acerca de las características que la componen, su misión, visión y objetivos. A conveniencia de la empresa, se llegó al acuerdo de mantener en confidencialidad tanto el nombre como información o datos que puedan comprometer a la empresa.

El lugar donde se realizó la investigación es una empresa alimentaria de giro restaurantero. Fue creada en la Ciudad de México, siendo la primera sucursal ubicada en Mazaryk en el año 1990; para el año 1998 ya se contaba con 10 sucursales, siendo esta última ubicada en satélite. Durante el año 2009, después de casi veinte años laborando, se internacionalizó la marca abriendo sus primeras sucursales en Guatemala.

Actualmente la marca tiene 30 años laborando, y cuenta con 50 sucursales en funcionamiento ubicadas entre la república mexicana en nueve estados que son Ciudad de México, Estado de México, Aguascalientes, Cuernavaca, Guadalajara, Mérida, Puebla, Querétaro y Quintana Roo, y fuera del país, en Guatemala.

La empresa se centra en la elaboración de comida japonesa tropicalizada a los sabores del paladar mexicano, adaptando los platillos tradicionales japoneses a los gustos de los sabores mexicanos como el agregar diversos tipos de quesos, chiles, proteínas y salsas en cada uno de los platillos, en la empresa se trata de sorprender con su menú, cocteles y ambiente, para asegurar una buena experiencia para los clientes.

La filosofía de la empresa se basa en los siguientes principios:

- Calidad: la calidad de los ingredientes y platillos es esencial para ofrecer la frescura en su menú, el cual se encuentra al nivel de las exigencias de los clientes, entregando de esta manera productos de excelente calidad.
- Innovación: constantemente se busca innovar en las recetas para poder ofrecer un menú actualizado de acuerdo a la demanda del mercado.
- Medio ambiente: Contribuyen al cuidado del medio ambiente a través del uso de paquetes 100% biodegradables.

La misión de la empresa es la siguiente: “Somos la marca más innovadora de comida japonesa, ofreciendo la mejor calidad en nuestros platillos, los cuales se adaptan a las exigencias de nuestros clientes, entregamos de esta manera un producto de excelencia que considera el bienestar del medio ambiente.”

La visión que tiene la organización es la de ser la cadena de comida japonesa líder a nivel nacional, adaptándose al gusto y necesidades del cliente, marcando tendencia a través de la innovación de los platillos y servicios.

Los valores por los que se rige la empresa y los toma como base de su razón de ser diaria son:

- Excelencia
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Medio ambiente
- Calidad

La empresa creó un modelo de negocios bajo el nombre de bambú, haciendo referencia al bambú, el cual es una planta flexible al igual que la filosofía de la empresa, cada nombre es distinguido por un color determinado que representa las características de cada modelo de negocios, mismas que se explican a continuación:

- Bluebambú: Un lugar para compartir con la familia, amigos o pareja.
- Redbambú: El consumidor presencia la preparación de los alimentos en planchas de Teppanyaki.
- Purplebambú: Sushi & Drinks, es un concepto de bar amplio, diseñado para la diversión y el consumo de alimentos y bebidas alcohólicas.
- Orangebambú: Sushi Fast ofrece un esquema de negocio para centros comerciales y pequeños restaurantes en los cuales los clientes pueden consumir sus alimentos para llevar o en área de foodcourt de centros comerciales.

El organigrama corporativo de la empresa de alimentos es el siguiente:

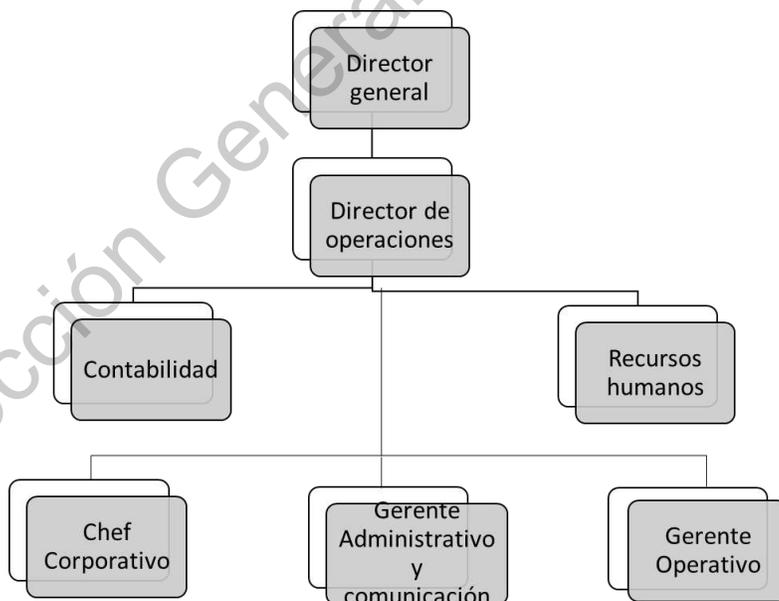


Figura 2 Organigrama corporativo de la empresa de alimentos. Fuente Archivos de la empresa (2020).

Cada unidad de trabajo se maneja con el siguiente organigrama

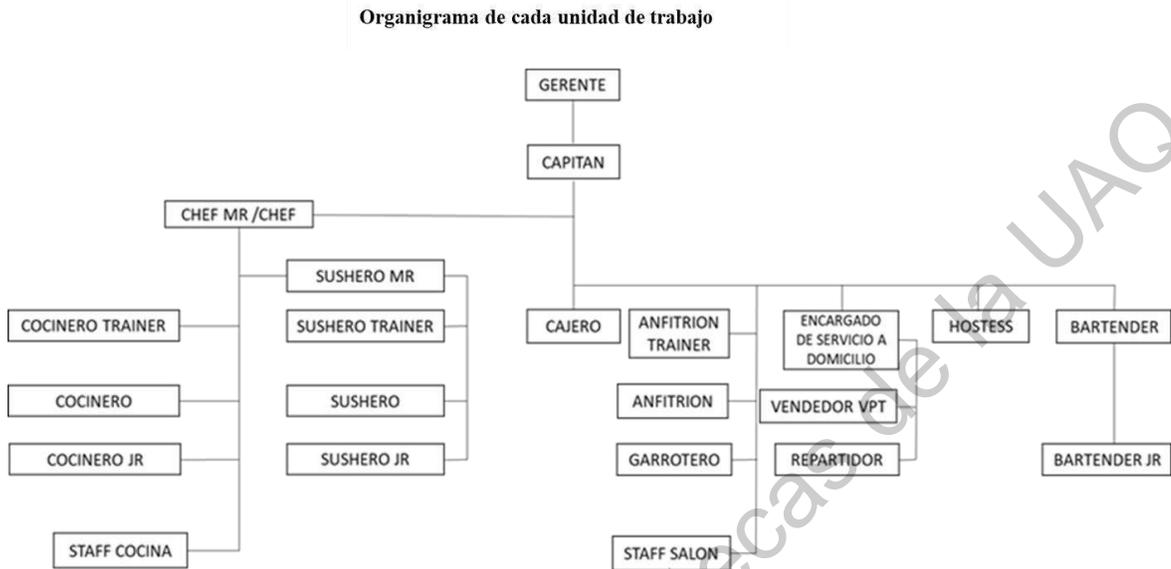


Figura 3 Organigrama de cada sucursal. Fuente Archivos de la empresa (2020).

De acuerdo con el organigrama anterior, las funciones de cada miembro serían las siguientes:

- Gerente: Responsable de la unidad, realiza entrevistas y contrataciones con ayuda del capitán y el chef de la unidad. Monitorea y realiza estrategias para incrementar las ventas.
- Capitán: Es responsable del personal de piso de ventas, está pendiente de que los clientes sean atendidos de acuerdo a los estándares de la empresa, atiende conflictos con los comensales y les da soluciones. Apoya al gerente y trabaja en conjunto con el Chef.
- Chef.: Es responsable del área de producción, apoya al gerente y trabaja en conjunto con el capitán. El supervisa las actividades de la barra de sushi y cocina caliente con el apoyo de los encargados de dichas áreas. Se encarga de elaborar los

pedidos semanales, mantener el costo de la unidad en un número aceptable y realiza los inventarios mensuales.

- Chef MR., Sushero Mr.: Se encargan del personal a su cargo, asegurándose que se sepan el gramaje, elaboración y montaje de los diversos platillos y bebidas. Están al pendiente de la rotación de Primeras Entradas Primeras Salidas (PEPS) de las materias primas, así como de garantizar que cada insumo mantenga las características aceptables para el consumo de los comensales.
- Cocinero Trainer, sushero Trainer, Bartender, Cocinero y sushero: Fungen de apoyo para sus jefes inmediatos en la supervisión y elaboración de platillos e informando sobre problemas que puedan surgir. Se encargan exclusivamente de la elaboración de los platillos y bebidas del menú, monitorean constantemente las fechas de caducidades de la materia prima, realizan limpieza de cocina e instruyen a los nuevos ingresos con la elaboración y montaje de platillos.
- Bartender Jr., Sushero Jr., Cocinero Jr: Suelen ser puestos ocupados por personal de nuevo ingreso y con poca o nula experiencia en el área de trabajo, apoyan con la producción para la pre-elaboración de los platillos y montaje del área. También realizan limpieza de su zona de trabajo de forma semanal.
- Staff Cocina: Su función radica en el lavado y desinfección del cochambre y loza sucia proveniente de comensales y la elaboración de los platillos, además se encarga de mantener siempre limpia y ordenada su área de trabajo.
- Anfitrión: Al iniciar el turno se encargan de la limpieza y desinfección de sillas y mesas para la atención de los comensales, son responsables de la atención a los clientes del restaurante, prestándoles servicio y atención de calidad. Se encargan

de tratar de vender la mayor cantidad de platillos y bebidas para alcanzar la meta de ventas al finalizar el mes.

- Garrotero: Sirve de apoyo para el mesero al llevar los platillos a los comensales y retirar los platos y vasos sucios de sus mesas. Además, atienden y toman ordenes en caso de que el mesero este saturado en otras mesas.
- Cajera: Realiza los cobros de las cuentas, administra y controla el dinero de la caja, ingresa pedidos para llevar de las diferentes aplicaciones, atiende el teléfono y realiza el corte de caja al finalizar la jornada.
- Staff de Limpieza: Mantiene las áreas del restaurante limpias y ordenadas para la atención de los clientes y resurte los distintos elementos de higiene de los sanitarios.
- Hostess: Se encarga de recibir a los clientes, seleccionarles una mesa y darles las cartas de alimentos y bebidas, también es responsable de despedirlos al momento de su partida. Revisa y está al pendiente de las reservaciones, y está al pendiente de los clientes en caso de que necesiten algo y no haya alguien que los atienda.

4. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Justificación

La importancia de la gestión del talento humano radica en que se trata de procesos que son diseñados para atraer a los mejores candidatos que puedan contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización, y también para motivar, desarrollar y mantener las cualidades de los colaboradores en sus puestos. Por otra parte, el compromiso laboral es un estado en el cual el empleado se siente identificado con la empresa para la que labora, provocando como consecuencia que se sienta parte de la organización.

Por lo que la correcta gestión de ambas en la empresa permite seleccionar a los mejores candidatos para sus puestos, además de contribuir a que los colaboradores desempeñen de manera satisfactoria sus funciones pues estos las conocen a la perfección, saben que es lo que se espera de ellos, además se sentirán parte de la empresa y comprometidos con ella, de forma que encaminan sus esfuerzos para el logro de las metas y objetivos tanto personales como de la organización.

La presente investigación surge del propósito de describir las características por las que están compuestas las variables de estudio, e identificar como es la gestión del talento humano dentro de la empresa de alimentos y como esta gestión influye en el compromiso laboral de los colaboradores de la misma, por lo que de acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación, determinar si los empleados se sienten identificados con la organización, si perciben que son tomados en cuenta dentro de ella, si conocen sus valores, su misión y visión, además de determinar cuáles son las causas por lo que esto sucede o no, permitiendo esto, tener un amplio panorama de como los colaboradores ven a la empresa de alimentos, y poder dar a esta, recomendaciones que ayuden a mejorar los

problemas que se lleguen a encontrar o que ayuden a mantener su buena gestión en caso de que no se detecte ningún problema dentro de la empresa.

4.2 Planteamiento

El talento humano es pieza fundamental en las organizaciones para la realización de procesos y obtención del producto o servicio a comercializar, por dicha razón es importante el reclutar al personal más capacitado y apto para el cargo a desempeñar.

Pero además de lo anterior es importante ver a los colaboradores como personas que pueden aportar valiosas ideas que contribuyan a la mejora de la organización, además de ser seres que tienen metas y objetivos individuales que buscan satisfacer con ayuda de su lugar de trabajo. Tanto la gerencia como el departamento de recursos humanos son responsables de estas acciones, pues tienen la obligación de detectar fallas y conflictos en los distintos departamentos y detectar sus orígenes, así como de plasmar a cada colaborador desde su ingreso a la empresa su misión, visión, metas y objetivos, para que estos se familiaricen con ellos y con el tiempo puedan contribuir a su alcance. Verlos desde esta perspectiva, ayuda a no caer en el error de que los trabajadores solo están para apoyar a la empresa sin esperar algo a cambio, que se puede disponer de su tiempo en todo momento sin tomar en cuenta su vida y familia fuera de la empresa, o sus ideas y aportaciones para mejorar las actividades de la empresa o área de trabajo.

Ya que si se hace únicamente lo segundo es muy probable que se cree un ambiente pesado para los trabajadores, en el cual solo pertenezcan a la empresa por necesidad, rindiendo al mínimo y contribuyendo lo menos posible a involucrarse con la organización, y en cuanto encuentren una mejor opción opten sin pensarlo por trabajar para otras empresas que les ofrezcan mejores prestaciones y oportunidades.

Ante lo expuesto anteriormente surgió la siguiente pregunta de investigación:
¿Cómo influye la gestión del talento humano en el compromiso laboral en una empresa de alimentos?

4.3. Objetivos

En este apartado se exhiben las metas planteadas para el presente trabajo de investigación, de forma general y específica.

4.3.1. Objetivo General

Identificar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso laboral.

4.3.2. Objetivos específicos

- Describir las características de la gestión del talento humano

- Describir las características del compromiso laboral

4.4. Definición del Universo

La empresa de alimentos donde se realizó el estudio está compuesta actualmente por 750 colaboradores conformados por hombres y mujeres de diversas edades, los cuales laboran entre las distintas unidades de trabajo del país y en el corporativo ubicado en la Ciudad de México donde labora el personal administrativo de la empresa.

4.5. Tamaño y Tipo de la muestra

Se trata de una muestra no probabilística por conveniencia, de acuerdo a las características, recursos y tiempo destinado a la presente investigación, constituida por 30 personas.

Hernández-Sampieri (2013) dice que, en las muestras no probabilísticas, también llamadas dirigidas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de

causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador, debido a que el proceso se basa en las tomas de decisiones que realice el investigador o un grupo de ellos, y no en fórmulas de probabilidad.

Hernández-Sampieri (2003) explica que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos, los cuales ayudan a comprobar la hipótesis y contestar las preguntas de investigación planteadas. El enfoque cuantitativo de una muestra no probabilística requiere una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características, las cuales previamente se especificaron en el planteamiento del problema.

4.6. Definición de las variables

1) *Variable independiente*: La gestión del talento humano

2) *Variable dependiente*: Compromiso laboral

Como definiciones de las variables antes mencionadas, se tomaron con referencias las de los siguientes autores:

Robbins (2009, P. 79) define el compromiso laboral “*como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella.*”

William y Keith (2006, P. 8) dicen que la gestión del talento humano “*contribuye al mejoramiento de la productividad mediante la identificación de formas óptimas de alcanzar los objetivos de la organización, y de manera indirecta mediante el perfeccionamiento de la calidad de vida laboral de los empleados.*”

4.7. Hipótesis

La gestión del talento humano impacta positivamente en el compromiso laboral en una empresa de alimentos.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

5. METODOLOGÍA

5.1. Diseño del estudio

La presente investigación es del tipo no experimental, que de acuerdo con Hernández-Sampieri (2001) es aquella que se realiza sin manipular intencionalmente las variables, el investigador no tiene el control de ellas, lo que se hace es observar cómo ocurren los fenómenos en su contexto natural sin crear situaciones, para después analizarlos.

5.2. Tipo de estudio

La presente investigación es del tipo correlacional ya que se basa en dos variables, una dependiente y otra independiente las cuales se busca relacionar; es transversal debido a que se hará únicamente una sola medición en un instante; de campo porque se llevará a cabo dentro de la empresa en cuestión por lo que se irá directamente a ella para realizar el estudio; y, por último, es también un estudio descriptivo porque solo se dará un diagnóstico de la situación.

Hernández-Sampieri (2003) establece que la investigación del tipo cuantitativo correlacional tiene como propósito evaluar y medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, es decir, miden cada variable relacionada y después también miden y analizan la correlación, esta última se expresa en hipótesis.

Los diseños de investigación transeccional o transversal según Hernández-Sampieri (2014) recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, ya que su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Así mismo los diseños transeccionales correlacionales-causales tienen como objetivo describir las características de una o más variables y ubicarlas en un grupo de personas,

objetos, situaciones, fenómenos, etc. en un momento determinado. Esto puede ocurrir, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto.

Para Arias (2012) la investigación de campo consiste en recolectar datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin la intervención o manipulación de las variables; se basa en obtener la información sin alterar las condiciones en las que se presenta.

Las investigaciones del tipo descriptivas, como su nombre lo indica busca describir las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades que participen dentro de análisis; son estudios meramente descriptivos por lo que sus hipótesis resultantes también lo son.

5.3. Instrumento

El instrumento elaborado para la presente investigación consta de un cuestionario conformado por 40 preguntas, 10 para datos general y 15 para cada una de las variables en escala tipo Likert.

Un cuestionario, de acuerdo con Hernández-Sampieri (2014) consiste en un conjunto de preguntas relacionadas con una o más variables a medir, su contenido debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis.

Las escalas tipo Likert surgieron en 1932, cuando Rensis Likert las publicó por primera vez en un informe que describía un tipo de instrumento para la medición de las actitudes.

La escala de Likert es una herramienta de medición que representa un rango de respuestas cerradas y definidas, ya sean numéricas, verbales o iconos; a diferencia de las

preguntas dicotómicas con respuestas sí o no permite medir, promediar y evaluar actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le sea propuesta, siendo útil su empleo cuando se quiere que la persona matice su opinión.

Bertram (2008) describe las escalas tipo Likert como instrumentos psicométricos en los que la persona encuestada indica su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional. Este tipo de escalas permite medir actitudes del encuestado como el nivel de acuerdo con una afirmación, la frecuencia con la que realiza ciertas actividades, la probabilidad de realizar una acción en el futuro, o el nivel de importancia que le da a un factor.

Las escalas tipo Likert, consisten en una colección de ítems que aparecen de forma horizontal, expresando una posición acorde con la actitud a medir. Cada ítem va acompañado de una escala de valoración ordinal. Esta escala incluye un punto medio neutral, así como puntos a izquierda y derecha, originalmente de desacuerdo y de acuerdo, con opciones de respuesta numéricas de uno a cinco a las cuales se les designa un valor, de esta forma el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones.

Hernández-Sampieri (2014) dice que las afirmaciones, juicios o frases califican al objeto de actitud que se está midiendo, y que el objeto de actitud puede ser cualquier cosa física, un individuo, un concepto o símbolo, una marca, una actividad, una profesión, un edificio, etc. Además, señala que las frases o juicios deben expresar sólo una relación lógica con las variables a medir y que es recomendable que no excedan de 20 palabras.

5.4. Procedimiento

Las etapas por las cuales pasó la presente investigación se detallan a continuación:

1. *Elección del tema de estudio de interés del autor y de la empresa en cuestión, mismo que después pasó por un proceso de autorización para realizar lo, emprendido por parte de las autoridades de la empresa en el entendido de que la información sería confidencial.*

2. *Con el visto bueno de la empresa y su respaldo para la realización de la investigación, se prosiguió a la revisión de documentos de la empresa como: manuales, sistemas, procesos, entre otros, con la finalidad de obtener información necesaria para la investigación.*

3. *Elaboración del marco teórico mediante la búsqueda y recolección de bibliografía perteneciente a diversos autores, así como estudios previos similares a la presente investigación, también se prosiguió a realizar la estructura de la tesis.*

4. *Elaboración de instrumento con 10 preguntas para datos generales y 30 preguntas en escala tipo Likert y validación del instrumento (cuestionario).*

5. *Aplicación del cuestionario a una población de estudio de 30 personas en la empresa de alimentos, los resultados obtenidos se procesaron por medio de hojas de Excel.*

6. *Presentación de resultados mediante gráficos y conclusiones.*

5.5. Procesamiento 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 estos en porcentajes. Realización de la correlación de Pearson para comprobación de la hipótesis.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación se presenta la descripción de la muestra y los resultados obtenidos, en forma de gráficos, tanto de los datos generales, así como de cada una de las variables de estudio.

6.1 Datos Generales

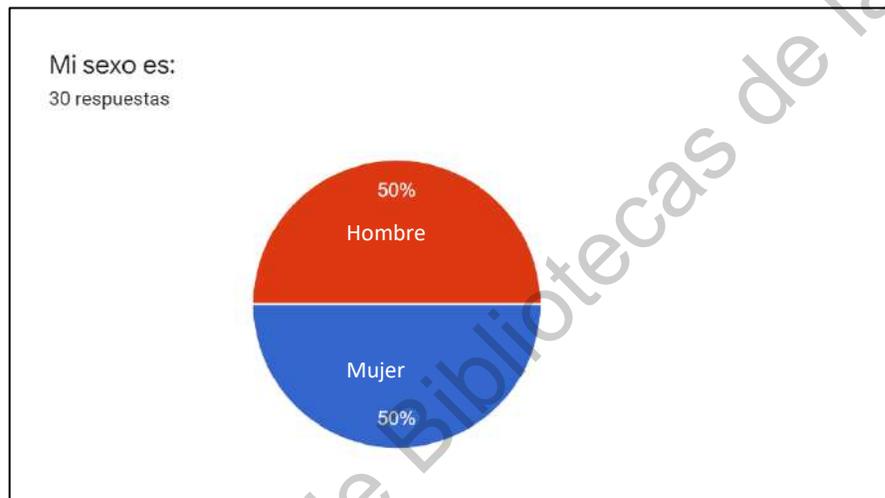


Figura 4: Sexo. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)

Del total de colaboradores encuestados al momento de aplicar los cuestionarios para la recolección de información, la plantilla de trabajo estaba conformada por igual número de colaboradores hombres y mujeres. (fig. 4)

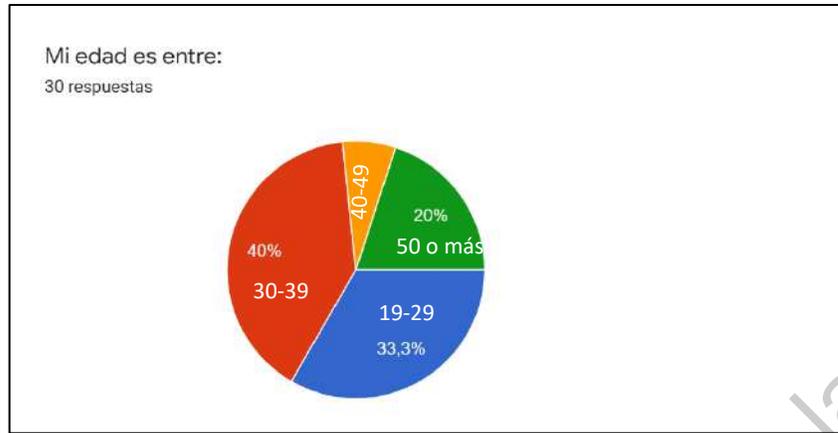


Figura 5: Edad. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)

Respecto a la edad de los colaboradores, se encontró que el 40% de ellos se encuentra en un rango de edad de entre 30 a 39 años, seguido por un 33.3% que pertenece a un rango de 19 a 29 años, también se encontró que parte de la población, un 20%, está representada por trabajadores con edad entre 50 años o más, y una minoría corresponde 6.7% a edades entre 40 y 49 años. (Fig. 5)

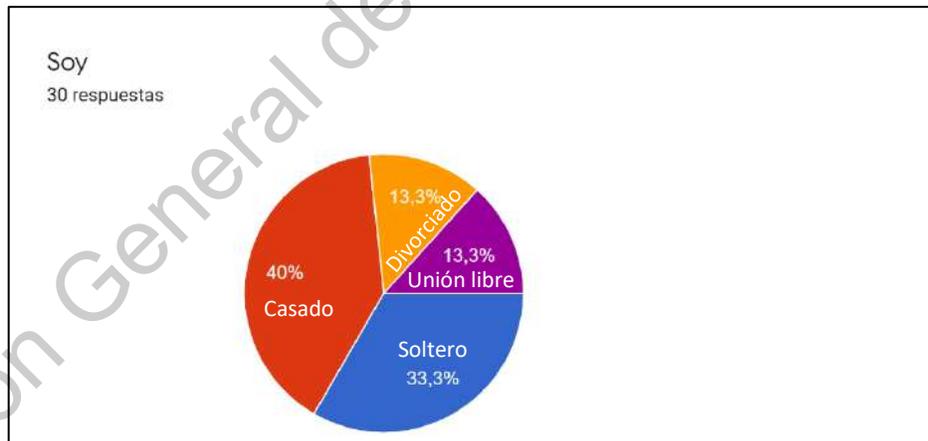


Figura 6: Estado civil. Fuente: Instrumento de recolección de información. (2020)

El estado civil de los encuestados se caracteriza principal mente por personas casadas que representan un 40% de la población encuestada, mientras que el siguiente

estado civil que se presenta con mayor frecuencia es el de soltero (a) con un 33.3%. (Fig.

6)

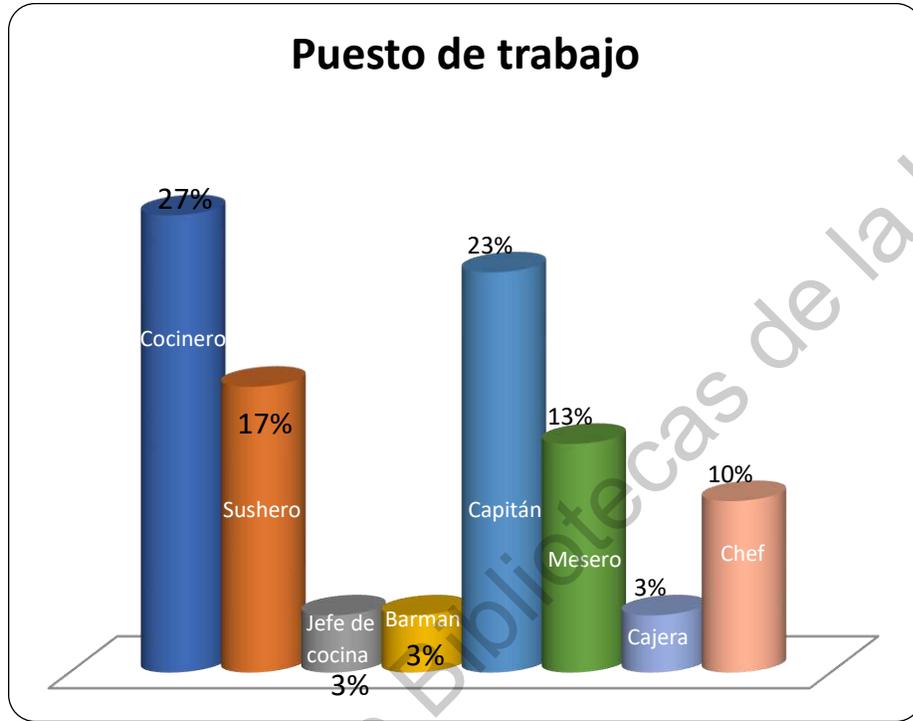


Figura 7 Puesto de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En esta grafica se aprecia que la población encuestada corresponde mayor mente a los puestos de trabajo de cocinero (a) que representa un 27% y a capitán de meseros representado por un 23%. (Fig. 7)

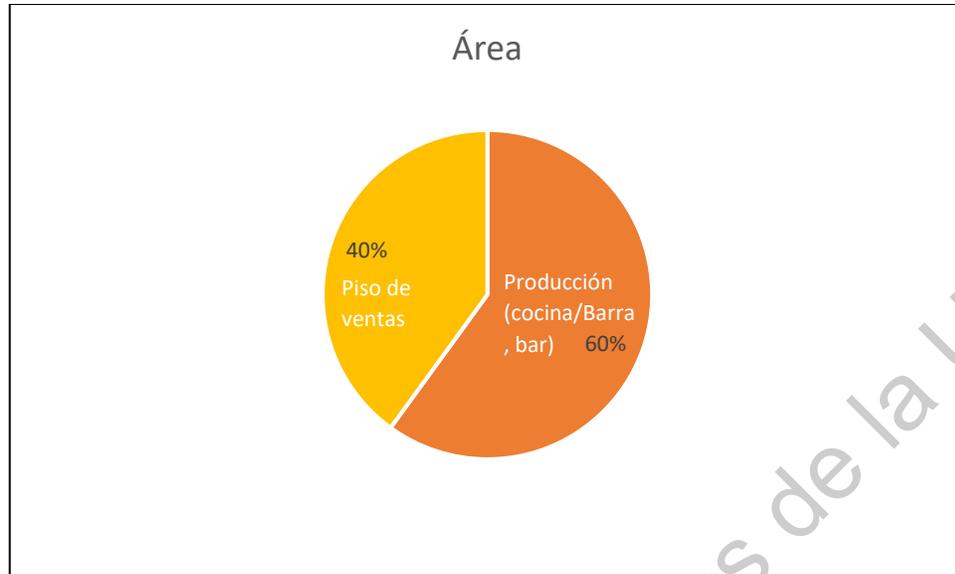


Figura 8: Área de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

La platilla de trabajo que participo en la investigación corresponde mayormente al área de producción representando un 60% de la muestra, mientras que el siguiente 40% pertenece al área de piso de ventas. (Fig. 8)

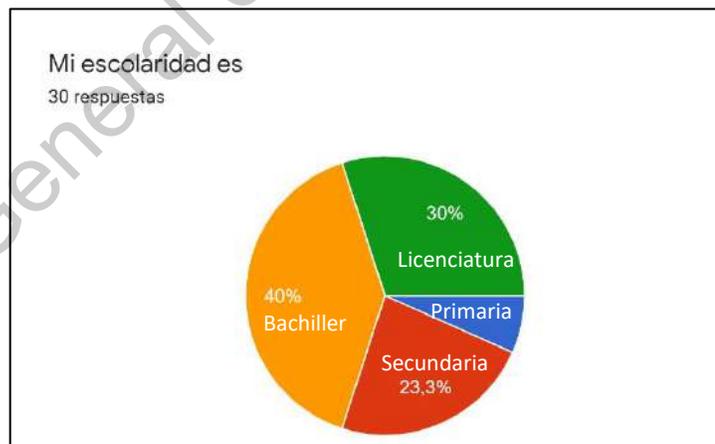


Figura 9: Escolaridad. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En cuanto al rubro de escolaridad, se aprecia que el 40% de los colaboradores estudiaron hasta bachiller, mientras que el 30% tiene estudios de licenciatura. (Fig. 9)

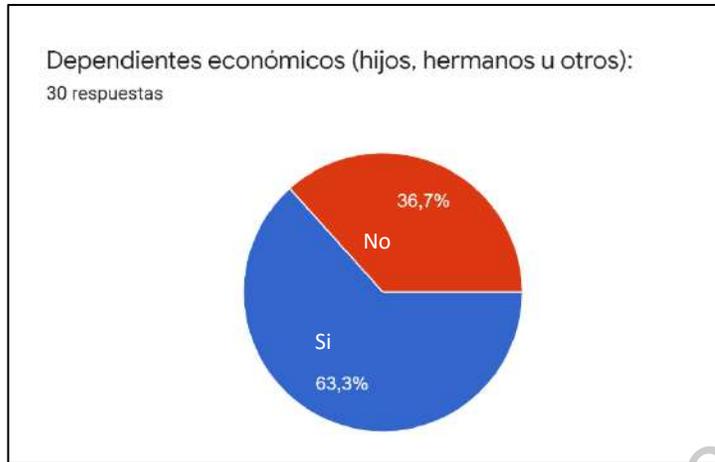


Figura 10 Dependientes económicos Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En la figura 10 se muestra que el 63.3% de los trabajadores si tienen dependientes económicos, mientras que el restante 36.7% no los tiene.

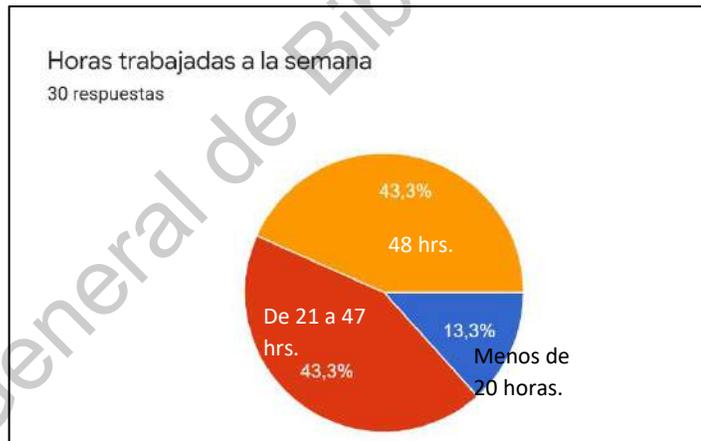


Figura 11: Horas trabajadas. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En cuanto al campo de horas trabajas a la semana se aprecia que la población que trabaja de 21 a 47 horas y 48 horas a la semana es la misma, esto se ve representado gráficamente por el 43.4% cada una. (Fig. 11)

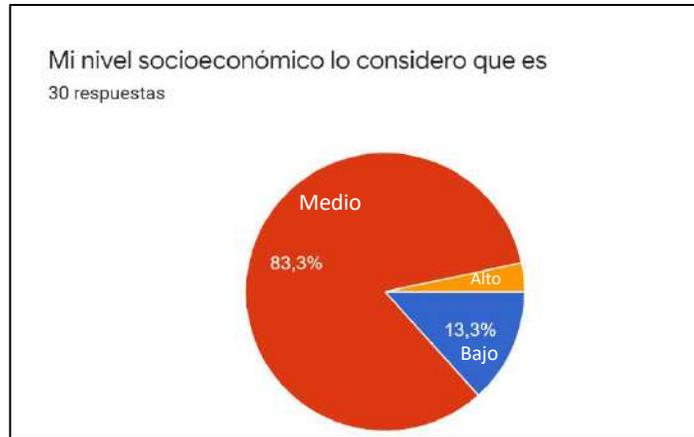


Figura 12: Nivel socioeconómico. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

El 83% de la población, representando la gran mayoría de los encuestados, se considera que se encuentra en un nivel socioeconómico medio, mientras que únicamente el 3.3% se considera que pertenece a un nivel socioeconómico alto. (Fig. 12)

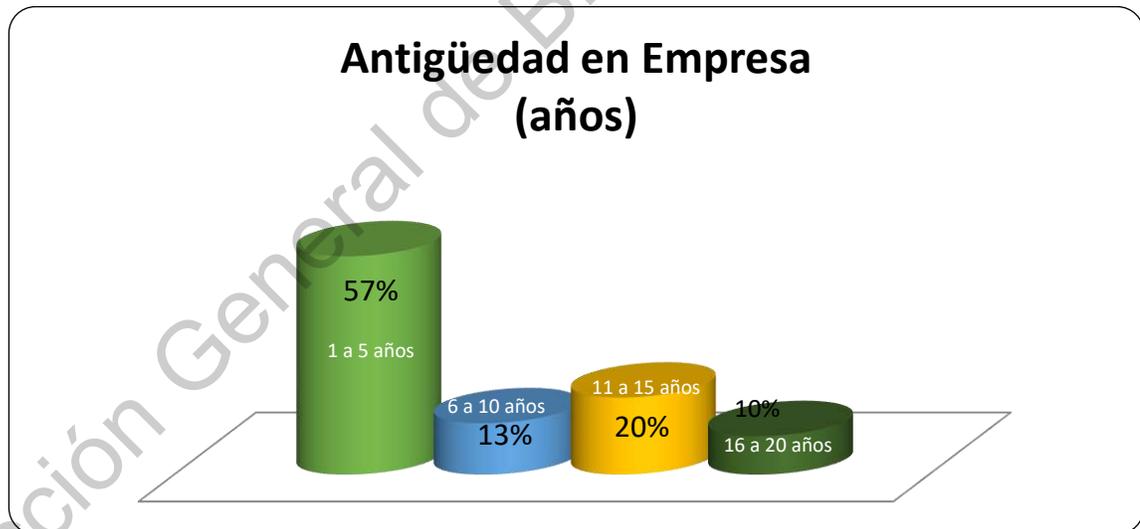


Figura 13 Antigüedad en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En cuanto al campo de antigüedad en la empresa, se aprecia que la gran parte de los colaboradores tienen de entre 1 a 5 años trabajando y solo el 10% tiene de 16 a 20 años formando parte de esta. (fig. 13)

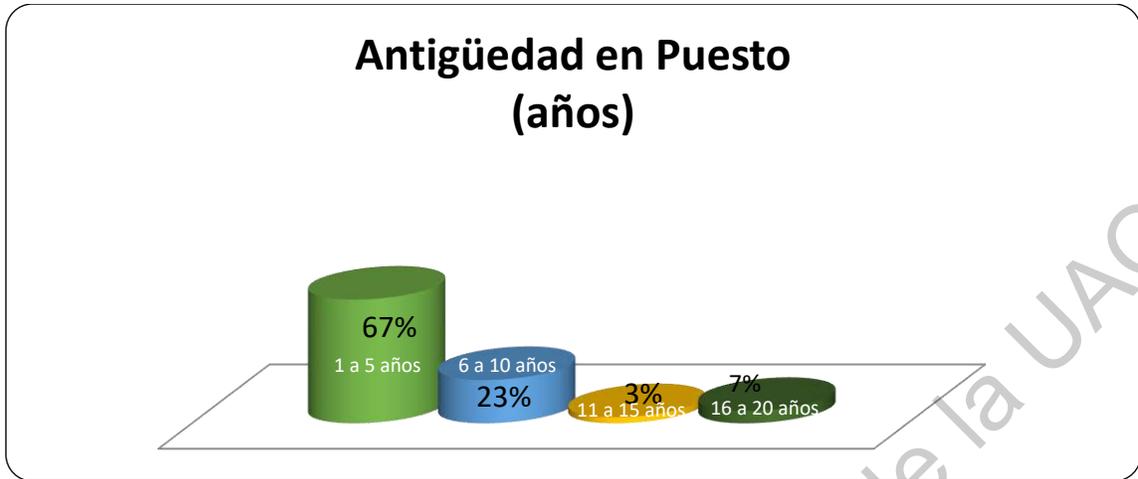


Figura 14 Antigüedad en el puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En la figura 14 se representa gráficamente que el 67% de los colaboradores llevan en su mismo puesto de 1 a 5 años, mientras que el 23% de ellos ha ejercido sus mismas actividades por un periodo de 6 a 10 años.

6.2. Variable: Gestión del Talento Humano



Figura 15 Se lleva a cabo la misión de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Del total de los colaboradores encuestados, un total del 53.4% (16 personas) consideran que frecuentemente y siempre se lleva a cabo la misión de la empresa, durante la jornada laboral. (Fig. 15).



Figura 16: Se ponen en práctica los valores de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Un total del 26.7% de los colaboradores afirma que siempre se ponen en práctica los valores de la empresa. Mientras que un 33.3%, afirma que rara vez se aplican estos aspectos en las actividades realizadas en la empresa. (Fig. 16).

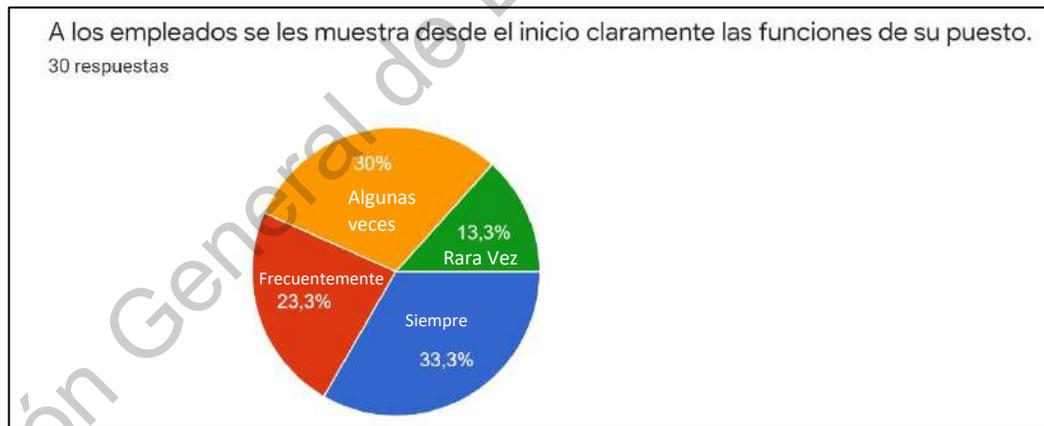


Figura 17: Funciones del puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Respecto a si a los colaboradores se les informas sobre las funciones de su puesto al momento de ingresar a la empresa, el 33.3 % de los colaboradores respondieron que siempre se lleva a cabo, pero el 13.3 % afirma, que rara vez se realiza. (Fig. 17).

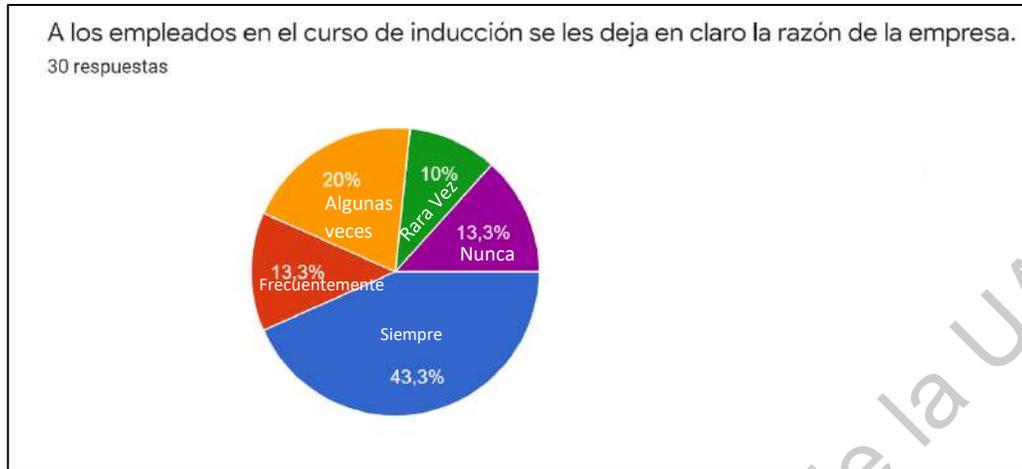


Figura 18: Razón de ser de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Como se observa en la Fig. 18, cerca de la mitad de los colaboradores (43.3%) aseguran que durante el curso de inducción, se les informa sobre la razón de ser de la empresa para tener en claro, mientras que solo al 13.3% nunca se les ha proporcionado dicha información.

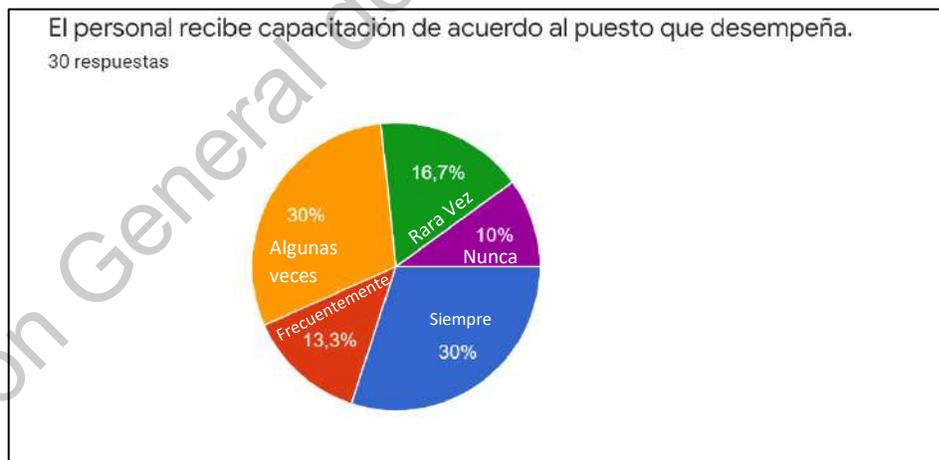


Figura 19: Capacitación de acuerdo al puesto. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Un total de 9 colaboradores siempre han recibido capacitación de acuerdo a su puesto de trabajo, mientras que el 60% no siempre recibe una capacitación adecuada, pero solo el 10% de todos los colaboradores encuestados, nunca la han recibido. (fig. 19).

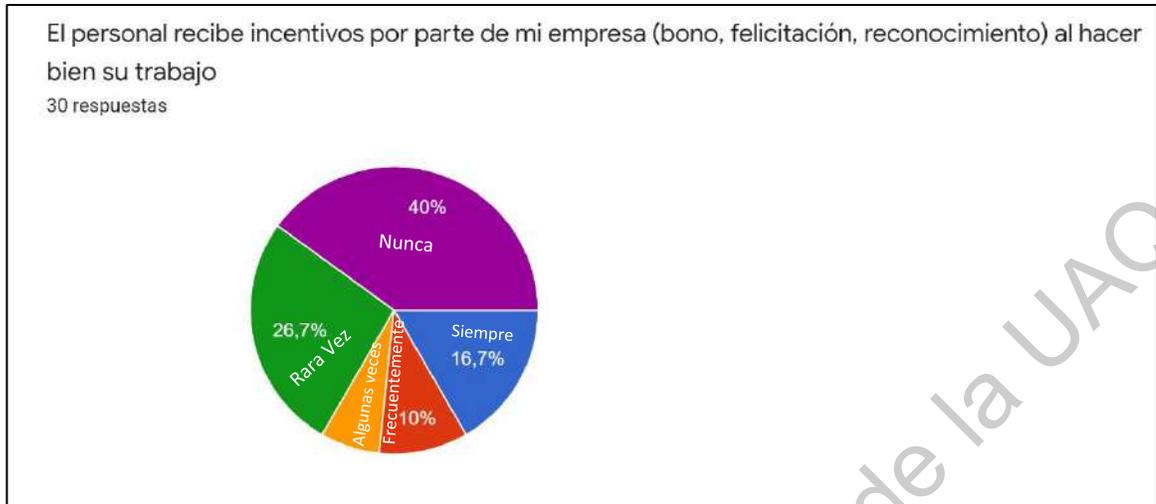


Figura 20 Incentivos de trabajo. Fuente Instrumento de recolección de información.

(2020)

Relacionado con los incentivos (bonos, felicitación, reconocimiento) que los colaboradores reciben de la empresa por realizar su trabajo de manera eficiente, solo el 16.7% siempre reciben, caso contrario al 40% que nunca han recibido ningún incentivo. (Fig. 20).

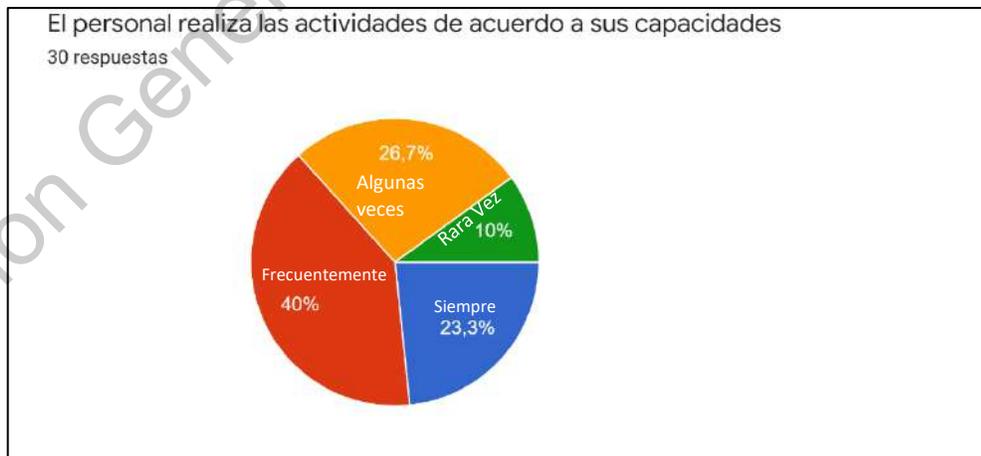


Figura 21 Realización de actividades de acuerdo a la capacidad del personal. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Como se observa en la Fig. 21, frecuentemente el 40% de los colaboradores realizan las actividades que les corresponden en sus puestos de trabajo, con la capacidad laboral con la que cuentan. Por otro lado, el 10% rara vez tienen la capacidad para realizar las actividades.



Figura 22: Evaluación de desempeño equitativamente. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Respecto a la forma de evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa, sólo al 13.3% siempre se ha realizado de manera equitativa, a diferencia del 40% en el cual rara vez o nunca han tenido evaluaciones equitativas (Fig. 22).



Figura 23: Atención satisfactoria del departamento de Recurso Humanos. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En torno a los problemas que presentan los colaboradores, y los cuales son atendidos por personal de Recursos humanos, los resultados arrojan que el sólo el 13.3% siempre han recibido una atención satisfactoria en estos casos, mientras que al casi a la mitad de los colaboradores (46.6%) rara vez o nunca los han apoyado de manera eficiente en sus problemas. (Fig. 23).

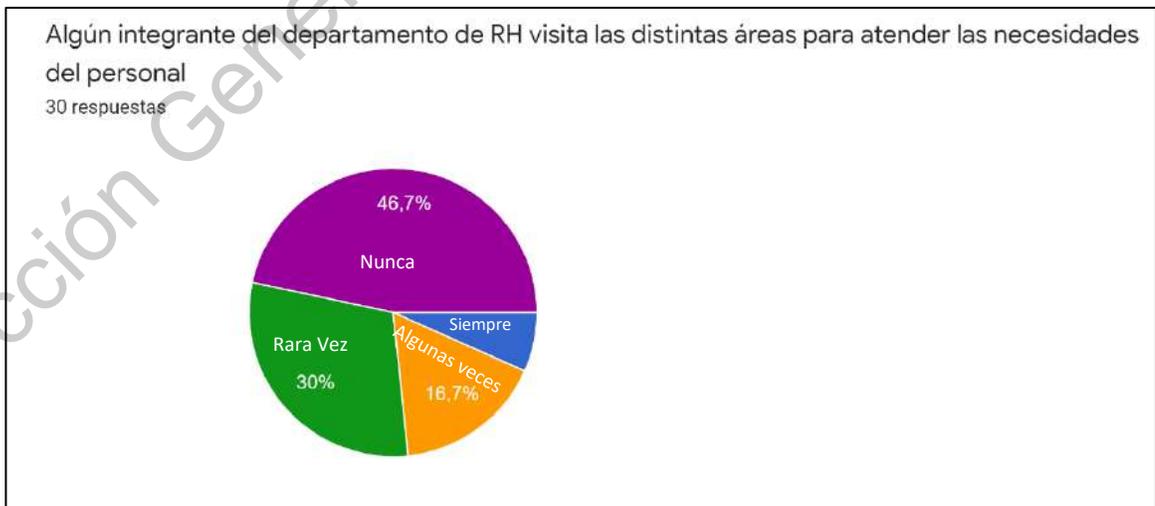


Figura 24: Visita del personal de Recursos humanos en las áreas de las sucursales. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al cuestionar a los colaboradores sobre si el personal de Recursos Humanos acude a las diferentes áreas de la sucursal, para atender sus necesidades, el 76.7% aseguran que rara vez o nunca ha sucedido esto (Fig. 24).



Figura 25: Notificaciones sobre cambios en la organización. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al 43.4% de los colaboradores siempre se les informa de manera efectiva los cambios que se generan dentro de la organización, caso contrario al 13.3%, a los cuales nunca se les notifica de este tipo de información organizacional. (Fig. 25).

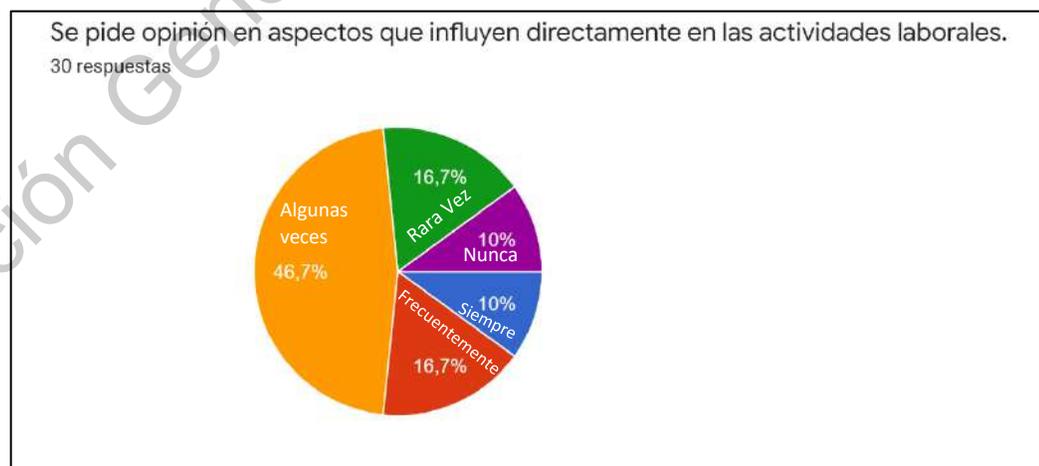


Figura 26: Opiniones de los colaboradores. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En la figura 26, se puede identificar que al 46.7%, que representa casi la mitad de los encuestados, solo algunas veces se les ha pedido su opinión en aspectos que influyen en las actividades laborales.



Figura 27: Apoyo de superiores en crecimiento profesional. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al preguntar a los colaboradores, si recibían apoyo de superiores para desarrollarse y crecer profesionalmente dentro de la empresa, sólo 2 personas (6.7%) respondieron que siempre han recibido este apoyo. Contrariamente al 33.3% que nunca o rara vez han podido apoyarse en algún superior para crecer profesionalmente dentro de la organización.

(Fig. 27).

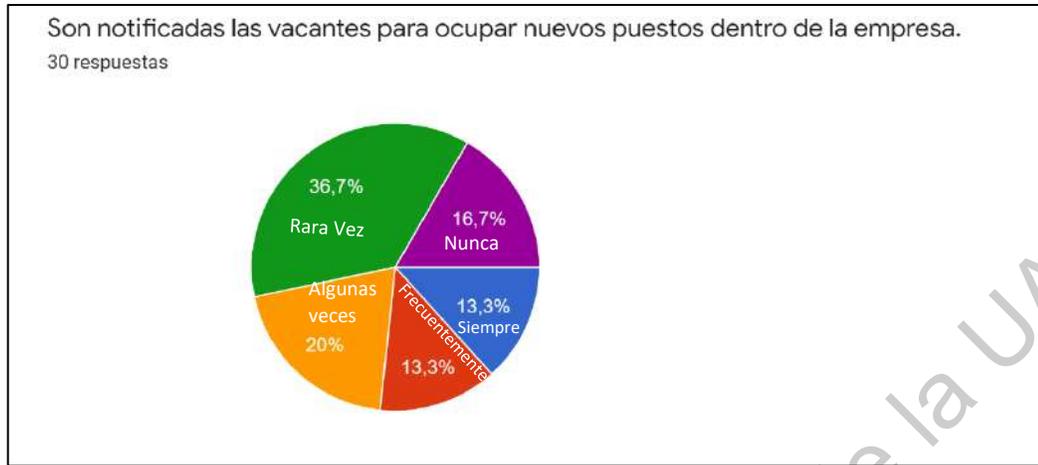


Figura 28: Notificaciones sobre nuevas vacantes en la organización. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Con un total de 17 colaboradores, más de la mitad de los encuestados, informan que nunca o rara vez reciben información sobre vacantes internas de puestos de trabajo a los que podrían postularse, con fines de desarrollo organizacional. Así mismo, sólo el 13.3% siempre han recibido este tipo de información. (Fig. 28).



Figura 29: Condiciones generadas para equilibrar vida laboral y personal. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Del total de los colaboradores, solo 1 de ellos (3.3%) asegura que la empresa genera las condiciones adecuadas para lograr un equilibrio en sus vidas laborales y personales.

Pero un total del 46.7% consideran que esta situación, solo la genera la empresa rara vez, o nunca. (Fig. 29).

6.3. Variable: Compromiso Laboral



Figura 30. Percepción de prestaciones laborales. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Del total de los colaboradores encuestados, un total del 20% (6 personas) consideran que frecuentemente y siempre son satisfactorias las prestaciones que reciben por su trabajo, sin embargo, en contraparte, un total del 43.4 % consideran que rara vez o nunca, son justas dichas prestaciones. (Fig. 30).



Figura 31: Los colaboradores se refieren al lugar de trabajo como "mi empresa".
Fuente: Instrumento de recolección de información, (2020)

Un total del 10% de los colaboradores se refieren a la organización, como su empresa, es decir, sienten pertenencia al trabajar en esta. Por otro lado, un 36.7% y un 23.3% afirman que rara vez y nunca sienten este sentido de pertenencia, respectivamente. (Fig. 31).



Figura 32: Recomendar la empresa a otras personas para trabajar en ella. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Respecto a si a los colaboradores recomendarían a otras personas laborar en la empresa, un total del 43.4% lo harían rara vez, o simplemente no lo harían. Del total de

los colaboradores, solo el 16.7% siempre estarían dispuestos a recomendar a la empresa. (Fig. 32).



Figura 33: Orgullo por laborar en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Como se observa en la Fig. 33, un total del 70% de los encuestados, respondieron que solo algunas veces o rara vez se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa. En su contra parte, solo el 10% siempre se siente orgulloso de colaborar en la compañía.



Figura 34: Deseo de laborar en la empresa por más tiempo. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Con un total de 6 colaboradores se afirma que solo el 20%, siempre ha pensado en seguir laborando para la empresa por más tiempo. Mientras que su contra parte igual nunca lo harían (20%). (Fig. 34).



Figura 35: Identificación con la misión de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al preguntar, si los colaboradores se sienten identificados con la misión de la organización, el 23.3% siempre lo hacen, mientras que el 43.3% nunca o rara vez lo han hecho. (Fig. 35).

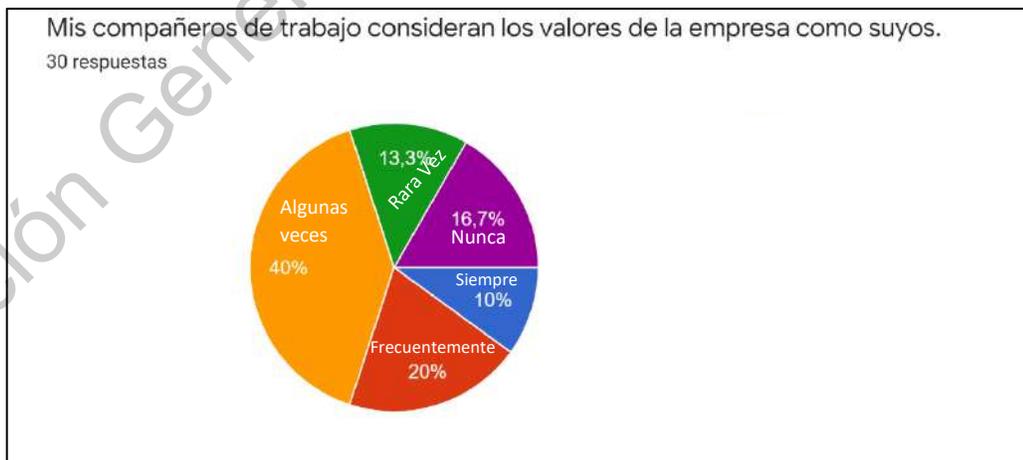


Figura 36: Valores de la empresa como propios. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Como se observa en la Fig. 22, frecuentemente el 20% de los colaboradores sienten los valores de la empresa como propios, y los aplican en sus actividades. Por otro lado, el 46% solo algunas veces los consideran como suyos, seguidos de un 16.7% que nunca los han considerado como propios. (Fig. 36).



Figura 37: Orgullo por decir que se es parte de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Respecto a si los colaboradores se sienten orgullosos de decir que forman parte de la empresa, la mitad de ellos, rara vez o nunca se han sentido orgullosos. Contrariamente, solo el 16.7% que equivale a 5 personas, siempre se han sentido orgullosos. (Fig. 37).



Figura 38: Motivación en los colaboradores. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En torno a la motivación que reciben los colaboradores para desempeñarse de manera adecuada, los resultados arrojan que el sólo el 10% siempre se han sentido motivados, mientras que a la mitad de los colaboradores (50%) rara vez o nunca no se les ha motivado a desempeñarse de mejor manera en sus actividades. (Fig. 38).



Figura 39: Contribución al éxito de la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al cuestionar a los colaboradores sobre contribuyen adecuadamente a lograr el éxito en la organización, el 13.3% aseguran siempre lo hacen, mientras que el 40% solo algunas veces participan en este proceso. (Fig. 39).

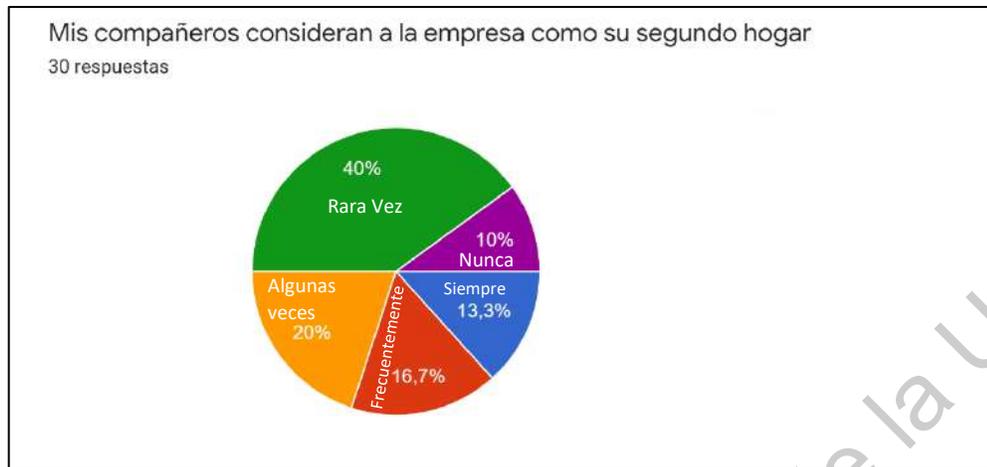


Figura 40: Empresa considerada como segundo lugar. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

El 50% de los colaboradores rara vez o nunca han considerado a la empresa como su segundo hogar, caso contrario al 13.3%, en donde siempre se la han considerado de esta manera. (Fig. 40).

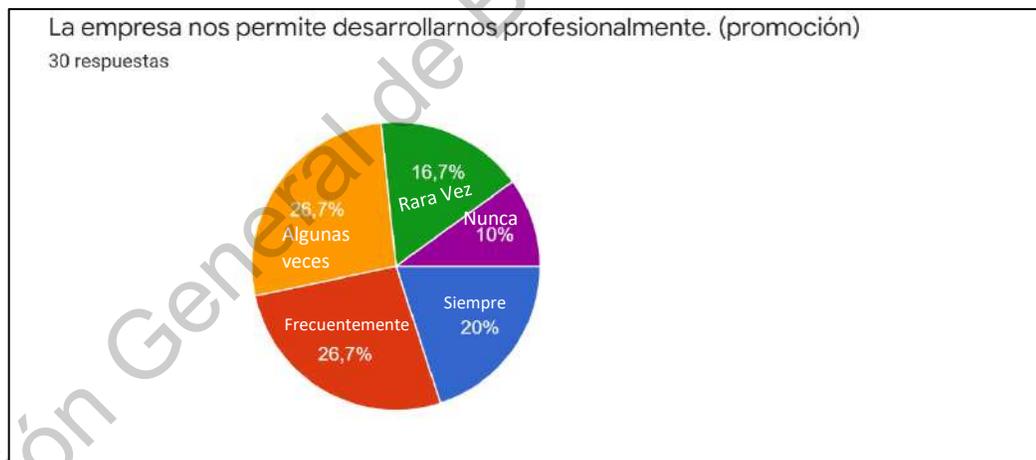


Figura 41: Desarrollo profesional en la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

En la figura 41, se puede identificar que al 1 de cada 5 colaboradores (20%), siempre han recibido la oportunidad de crecer dentro de la organización.



Figura 42: Apoyo en preparación profesional. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Al preguntar a los colaboradores, si recibían apoyo la empresa para seguir preparándose profesionalmente, el 46.7% respondieron que siempre y frecuentemente han recibido este apoyo. Contrariamente al 20% que nunca o rara vez han podido hacerlo. (Fig. 42).



Figura 43 Equipo de trabajo óptimo para el desempeño de actividades. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Con un total de 13 colaboradores, cerca de la mitad de los encuestados, informan que frecuentemente y siempre reciben el equipo de trabajo óptimo para realizar sus actividades. Así mismo, sólo el 3.3% nunca han recibido este equipo. (Fig. 43).



Figura 44: Mejoramiento de vida al pertenecer a la empresa. Fuente Instrumento de recolección de información. (2020)

Del total de los colaboradores, el 33.3% asegura que desde que laboran en la empresa su calidad de vida ha mejorado. Pero un total del 26.7% consideran que rara vez, o nunca lo han hecho. (Fig. 44).

6.4. Comprobación de hipótesis

Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados para la presente investigación se examinaron mediante un análisis descriptivo de frecuencias con tablas de contingencia para observar la correlación de Pearson y bilateral existente entre la gestión del talento humano y el compromiso laboral que se presenta en una empresa de alimentos.

El coeficiente de correlación de Pearson se creó para variables cuantitativas, y es un índice que mide el grado de covariación entre distintas variables relacionadas linealmente. Es un índice de sencilla aplicación e interpretación, sus valores absolutos oscilan entre 0

y 1, aunque si se toma en cuenta el signo el coeficiente de correlación de Pearson oscila entre -1 y $+1$.

El signo que represente el coeficiente sirve para indicar la dirección de la relación entre las variables y su valor absoluto indica la fuerza. Los valores mayores indican que la relación es más estrecha y un valor de 0 indica que no existe una relación lineal. Cuando los valores son cercanos a 1 significa que la dependencia entre las dos variables es estrecha.

Para la interpretación de los resultados, lo primero que se hizo fue codificar las respuestas obtenidas de los cuestionarios aplicados, en las cuales se dio un valor de 1 a 5 a las respuestas de cada variable, donde el valor 5 era equivalente a la respuesta siempre, 4 a frecuentemente, 3 a algunas veces, 2 rara vez y por último 1 que se tradujo como nunca. Y estas codificaciones se vaciaron en tablas de Excel (tablas 1 y 2) en las cuales se obtuvieron los promedios y la moda de cada pregunta de las variables, los cuales sirvieron como base para la obtención de la correlación de Pearson y correlación 1 a 1 entre cada pregunta de las variables.

Tabla 1:

Vaciado de respuestas para cada pregunta de la variable independiente.

Encuesta #	Gestión del talento humano															Moda
	2.01	2.02	2.03	2.04	2.05	2.06	2.07	2.08	2.09	2.1	2.11	2.12	2.13	2.14	2.15	
1	3	3	5	5	3	1	4	5	1	1	3	3	3	1	2	3
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	3	3	4	4	5
3	5	5	5	5	5	1	4	5	4	3	3	4	4	5	2	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5
5	4	5	5	5	3	1	4	1	1	1	3	1	1	2	1	1
6	5	5	5	5	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
7	2	2	2	1	1	1	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3
8	5	5	5	5	5	1	4	1	1	1	3	3	2	3	3	5
9	2	2	2	4	1	2	4	2	1	1	2	2	3	2	2	2
10	5	3	4	5	4	4	4	3	4	2	4	2	3	4	2	4
11	5	3	4	5	4	4	4	3	4	2	4	2	3	4	2	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	3	3	3	4	2	2	5	2	2	2	2	3	3	3	3	3
14	4	4	3	3	2	1	3	2	1	1	4	3	4	2	3	3
15	4	4	3	2	3	1	4	3	2	1	3	3	3	1	3	3
16	1	2	3	1	4	1	3	2	2	1	2	3	2	1	2	2
17	3	3	3	3	3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	1	3
18	2	2	3	3	2	1	3	1	2	1	1	1	1	2	2	2
19	2	2	3	1	3	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2
20	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	3	5	3	5
21	3	2	2	1	2	2	3	1	1	1	1	1	3	3	2	1
22	4	3	4	3	3	2	4	3	1	2	3	3	4	2	3	3
23	4	2	4	5	3	5	4	3	4	2	4	3	2	4	4	4
24	3	4	3	2	2	1	4	3	3	1	3	3	4	2	3	3
25	5	4	4	5	4	2	5	4	3	1	4	3	3	2	2	4
26	2	4	2	3	3	3	2	1	5	3	3	4	2	3	4	3
27	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	5	4	3	2	1	1
28	3	2	4	2	1	5	3	2	4	1	5	5	3	2	4	2
29	3	2	4	3	5	1	4	4	3	2	4	4	3	3	2	3
30	5	4	5	4	5	3	5	4	2	2	3	3	2	2	4	5

Fuente: Creación propia. (2020)

Tabla 2:

Vaciado de respuestas de la variable dependiente y resultado de promedios y moda.

Compromiso laboral																Average	Average	Moda
Encuesta #	1.01	1.02	1.03	1.04	1.05	1.06	1.07	1.08	1.09	1.1	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15	Gestión	Compromiso	Compromiso
1	2	1	2	2	1	4	3	3	1	2	1	2	2	4	1	2.867	2.067	2
2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4	4.267	4.667	5
3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	2	2	3	3	4	3.933	5
4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4.667	4.467	5
5	2	1	1	3	1	2	3	1	1	3	3	1	3	1	3	2.533	1.933	1
6	3	2	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3.267	3.733	4
7	2	2	1	2	1	1	1	2	3	3	2	3	4	3	3	2.133	2.2	2
8	1	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3.133	3.2	3
9	3	1	3	3	2	1	1	1	2	3	2	4	5	3	3	2.133	2.467	3
10	3	2	5	2	5	4	3	2	4	3	2	5	5	4	4	3.533	3.533	2
11	3	2	5	2	5	4	3	2	4	3	2	5	5	4	4	3.533	3.533	2
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	3	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2.8	4	4
14	2	2	2	3	1	2	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2.667	2.4	2
15	2	2	3	3	1	3	3	2	2	4	2	3	4	2	2	2.667	2.533	2
16	3	3	4	3	2	2	2	1	2	3	2	3	4	3	4	2	2.733	3
17	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	3	2.2	1.733	2
18	1	1	2	1	3	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1.8	1.467	1
19	3	2	4	2	2	1	1	2	2	3	1	2	3	3	3	1.933	2.267	2
20	4	3	4	3	4	5	3	3	5	3	4	3	3	5	4	4.4	3.733	3
21	3	1	3	3	2	1	1	2	1	3	2	1	3	3	2	1.867	2.067	3
22	2	3	2	3	1	4	3	2	2	4	3	3	4	3	4	2.933	2.867	3
23	3	3	2	4	3	2	4	3	2	2	4	2	3	4	3	3.533	2.933	3
24	2	1	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	4	2	3	2.733	2.533	2
25	3	2	2	3	2	4	4	2	3	4	2	4	4	3	3	3.4	3	3
26	2	4	2	4	4	2	3	3	4	3	2	5	4	3	2	2.933	3.133	2
27	4	4	3	2	4	2	3	4	2	3	1	4	3	3	2	3	2.933	4
28	2	4	3	2	4	5	2	3	1	3	3	4	2	5	1	3.067	2.933	2
29	5	1	2	5	2	3	4	3	4	2	3	3	2	5	3	3.133	3.133	3
30	2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	4	4	2	4	3.533	2.8	2

Fuente: Creación propia (2020).

La presente investigación, obtuvo como resultado en la correlación entre las variables de gestión del talento humano y el compromiso laboral, un coeficiente de 0.87, lo que se traduce como que si existe una relación muy alta entre ambas. Esto se ve reflejado en la siguiente grafica.



Figura 45: Correlación entre Gestión del talento humano contra Compromiso laboral. Fuente: elaboración propia. (2020)

Se aprecia que los puntos están más cercanos a la línea recta, por lo que la relación lineal del grafico es muy alta y es positiva, que significa que cuando la variable X aumenta, de igual forma lo hace la variable Y, en este caso se traduce a que cuando la gestión del talento humano aumenta o se ejecuta de forma satisfactoria, el compromiso laboral aumenta en los colaboradores como consecuencia.

Para la correlación 1 a 1 entre ambas variables, se utilizaron las tablas de procesamiento de datos para la creación de la siguiente tabla (tabla 3), en la cual se aprecia la relación

entre cada una de las preguntas de las variables, observando que los recuadros de color más oscuro representan que existe una relación fuerte, y en color claro que hay una relación débil.

Tabla 3:

Correlación 1 a 1 entre preguntas de las variables.

		Compromiso Laboral														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Gestión del talento humano	1	0.16	0.18	0.36	0.36	0.33	0.65	0.63	0.39	0.51	0.53	0.63	0.30	0.22	0.33	0.51
	2	0.08	0.30	0.26	0.42	0.27	0.57	0.63	0.46	0.53	0.67	0.64	0.28	0.17	0.11	0.42
	3	0.24	0.26	0.32	0.32	0.31	0.69	0.68	0.49	0.35	0.37	0.62	0.18	-0.07	0.40	0.41
	4	0.27	0.23	0.31	0.32	0.49	0.57	0.69	0.47	0.46	0.26	0.50	0.36	0.13	0.35	0.35
	5	0.52	0.40	0.44	0.45	0.40	0.41	0.65	0.49	0.53	0.28	0.41	0.32	0.09	0.34	0.58
	6	0.42	0.51	0.47	0.33	0.60	0.47	0.43	0.42	0.35	0.23	0.48	0.52	0.32	0.63	0.38
	7	0.34	0.10	0.30	0.47	0.21	0.60	0.60	0.36	0.43	0.50	0.59	0.32	0.41	0.36	0.54
	8	0.56	0.34	0.35	0.37	0.25	0.54	0.67	0.57	0.45	0.28	0.40	0.24	0.11	0.43	0.34
	9	0.55	0.68	0.48	0.34	0.74	0.45	0.52	0.55	0.64	0.20	0.42	0.54	0.18	0.55	0.27
	10	0.65	0.72	0.42	0.45	0.62	0.35	0.56	0.70	0.61	0.34	0.41	0.48	0.25	0.42	0.36
	11	0.47	0.43	0.19	0.24	0.35	0.55	0.54	0.42	0.45	0.26	0.30	0.50	0.25	0.56	0.24
	12	0.43	0.66	0.20	0.46	0.34	0.52	0.52	0.63	0.47	0.33	0.43	0.48	0.15	0.58	0.15
	13	0.44	0.36	0.32	0.38	0.23	0.52	0.45	0.47	0.48	0.56	0.39	0.43	0.47	0.45	0.26
	14	0.55	0.50	0.61	0.55	0.77	0.56	0.63	0.63	0.74	0.33	0.75	0.37	0.20	0.60	0.50
	15	0.09	0.49	0.15	0.48	0.28	0.41	0.38	0.45	0.36	0.51	0.54	0.49	0.30	0.44	0.24

Fuente: Creación propia. (2020)

De la tabla 3, se obtiene el siguiente análisis en relación con las variables de estudio, que se componen por la gestión del talento humano y el compromiso laboral:

1. Se observa que la primera pregunta de se lleva a cabo la misión de la empresa, se correlaciona en un 0.65 con que los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa, en un 0.63 con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos, y por último se presentó una correlación de 0.63 en cuestión a que los colaboradores consideran a la empresa como su segundo hogar.

2. Se encontró correlación entre la segunda pregunta que corresponde a se ponen en práctica los valores de la empresa, y los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa con un valor de 0.57, también con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos obteniendo un valor de 0.63, lo mismo ocurre con los compañeros se esfuerzan para contribuir al éxito de la empresa con una correlación de 0.67, y por último se correlaciona también con que los compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar con un 0.64.
3. Se aprecia que en cuestión a que a los empleados se les muestra desde el inicio claramente las funciones de su puesto se correlacionan en un 0.69 con que los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa, en un 0.68 con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos, en un 0.59 con que los compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para la empresa, y por ultimo con que los compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar obteniendo un valor de 0.62.
4. Se observa que respecto a que a los empleados en el curso de inducción se les deja en claro la razón de la empresa existe una correlación de 0.49 con el deseo de seguir formando parte de la empresa durante muchos años más, así mismo en un 0.57 en respecto a que los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa, de la misma forma presentándose un valor de 0.69 en relación con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos, y para finalizar, existe una correlación de 0.47 en respecto a que los compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para la empresa.
5. En cuanto al personal recibe capacitación de acuerdo al puesto que desempeña se aprecia una correlación de 0.52 respecto a que las prestaciones que se reciben por

el trabajo que realizado parecen justas, también en un 0.53 con que la empresa motiva a desempeñarse satisfactoriamente, así mismo en un 0.58 con que se ha mejorado la calidad de vida por formar parte de la empresa, y por último se correlaciona con un valor de 0.65 con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos.

6. Se observa una fuerte correlación con el personal recibe incentivos por parte de mi empresa (bono, felicitación, reconocimiento) al hacer bien su trabajo, y la empresa nos permite desarrollarse profesionalmente obteniendo un valor de 0.52, también con el deseo seguir formando parte de la empresa durante muchos años más en un 0.60, y la correlación más fuerte se observa con un valor de 0.63 respecto a que la empresa otorga equipo de trabajo necesario para el buen desempeño.
7. Se observa correlación entre el personal realiza las actividades de acuerdo a sus capacidades, y los compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar con un valor de 0.59, así mismo se identifica esto en dos aspectos con el mismo valor de 0.60, que corresponden a que los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa, y con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos.
8. Respecto a, el personal es evaluado en forma equitativa de acuerdo a su desempeño se observa una correlación de 0.56 en cuanto a las prestaciones que se recibe por el trabajo que realizado parecen justas, también con que los compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para la empresa con una correlación de 0.57, y con el valor más alto, que equivale a 0.67, los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa.

9. Se observa que respecto a la pregunta nueve, los problemas del personal son atendidos satisfactoriamente por el departamento de recursos humanos, se presenta una fuerte correlación en cuanto a los siguientes aspectos: la empresa motiva a desempeñarse satisfactoriamente con un valor de 0.64, los compañeros de trabajo se refieren a su lugar de trabajo como “mi empresa en un 0.68, y por último en cuanto al deseo seguir formando parte de la empresa durante muchos años más se presenta una correlación de 0.74.
10. Se identifica que en relación a si algún integrante del departamento de Recursos Humanos visita las distintas áreas para atender las necesidades del personal, se presenta una correlación alta con las prestaciones que se perciben por el trabajo que realizado parecen justas con 0.65, así mismo con un valor de 0.62 en cuanto a el deseo de seguir formando parte de la empresa durante muchos años más, también en un 0.70 en cuanto a los compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para esta empresa, y con la correlación más alta de 0.72 en este campo, está los compañeros de trabajo se refieren a su lugar de trabajo como “mi empresa”.
11. Las notificaciones sobre cambios en la organización son informadas de forma satisfactoria, se correlaciona en un 0.55 y 0.54 con que los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa y con que los compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos, respectivamente, y por último, en un 0.56 con que la empresa otorga equipo de trabajo necesario para el buen desempeño.
12. En cuanto a la pregunta doce, se identifica una correlación entre, se pide opinión en aspectos que influyen directamente en las actividades laborales y loa

compañeros de trabajo se refieren a su lugar de trabajo como “mi empresa” con un valor de 0.66, así mismo con un valor de 0.58 con que la empresa otorga equipo de trabajo necesario para el buen desempeño, y para finalizar, en un 0.63 con los compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para esta empresa.

13. Respecto a si se cuenta con el apoyo de los superiores en caso de un crecimiento profesional, existe una correlación con, los compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa en un 0.52, y con que los compañeros se esfuerzan para contribuir al éxito de la empresa con un valor de 0.56.
14. La siguiente pregunta, que corresponde a son notificadas las vacantes para ocupar nuevos puestos dentro de la empresa, se correlaciona principalmente con Recomendaría esta empresa a otras personas para que trabajen en ella en un 0.61, también con el deseo seguir formando parte de la empresa durante muchos años más con un 0.77, así mismo en un 0.74 con la empresa motiva a desempeñarse satisfactoriamente y por último, en un 0.75 con que los compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar.
15. Se observa que la última pregunta, La empresa genera las condiciones para que los empleados tengan tiempo para su vida personal y familiar, tiene una baja correlación con todas las preguntas correspondiente a la variable de compromiso laboral, pero de estas se presenta una mediana correlación de un 0.54 con los compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar, y en un 0.51 con los compañeros se esfuerzan para contribuir al éxito de la empresa.
16. Se hace mención en que respecto a la variable de compromiso laboral, específicamente en la pregunta trece que hace referencia a, la empresa nos permite seguir preparándonos profesionalmente (retomar o continuar con estudios,

diplomados, cursos), no obtuvo correlación alta o significativa con algún componente de la variable de gestión del talento humano, excepto con, se cuenta con el apoyo de los superiores en caso de un crecimiento profesional con un valor de 0.47.

Analizando los resultados obtenidos, se identifica que los coeficientes de correlación de Pearson se presentaron de forma positiva, en la mayoría de las preguntas que componen cada variable, traduciéndose esto en que entre las variables de Gestión del Talento Humano y Compromiso Laboral existe una relación lineal. Lo que indica que en cuanto mejor sea planeada y ejecutada la gestión del talento humano, los colaboradores se sentirán más comprometidos con la empresa, ocurriendo lo contrario de suceder lo planteado de forma inversa. Siendo este un resultado positivo para ambas partes, colaborador y empleador, si se presentara el primer escenario. Esto se respalda con la teoría que conforma el marco teórico de la presente investigación.

Además se identifica que en la empresa de alimentos donde se realizó la investigación, los colaboradores perciben que la forma en como son gestionados por sus superiores no es sólida o la más óptima, trayendo esto consigo que el compromiso que estos tienen con la empresa no es el más alto.

Con lo presentado anteriormente se comprueba la hipótesis de que la gestión del talento humano impacta positivamente en el compromiso laboral en una empresa de alimentos.

PROPUESTAS Y CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron de los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la empresa de alimentos, se observa que los puntos más débiles en cuestión de la variable de Gestión de Talento Humano son los relacionados con que los colaboradores no reciben incentivos como bonos, felicitaciones, premios, entre otros, que los motiven a seguir esforzándose en el desempeño de sus actividades; también destaca que el personal del Departamento de Recursos Humanos no se toma el tiempo de visitar las áreas de las unidades de trabajo para tener contacto con los colaboradores y familiarizarse con sus inquietudes o problemas, así mismo los trabajadores dicen que rara vez o nunca sus problemas son atendidos y resueltos de forma satisfactoria por dicho departamento.

Pasando a la variable de Compromiso Laboral, Se detectó que los aspectos en los que mas se suele fallar tienen que ver con que la mayoría de los colaboradores encuestados no perciben como justas las prestaciones que reciben por el trabajo que realizan; también se aprecia que no se sienten orgullosos de decir a otras personas que trabajan para la empresa y gran parte de ellos no la recomendaría a otras personas para trabajar; también se puede notar que cuando hay vacantes para otros puestos dentro de la empresa no son notificadas a los trabajadores, quitándoles la oportunidad de aspirar a otro puesto, en caso de que así lo desearan; y una de los puntos más importantes, es que un alto porcentaje de ellos no se ven trabajando para la empresa por mucho tiempo, y este aspecto es alarmante ya que si se toma en cuenta que el 57% de los encuestados tienen de 1 a 5 años trabajando para esta, se hablaría de una posible rotación de gran parte de la plantilla laboral si no se atienden sus necesidades y metas.

Es derivado de lo anterior que se concluye que la empresa de alimentos no cuenta con una eficiente gestión del personal que labora para ella, lo que ocasiona que el compromiso de estos hacia la empresa tampoco sea muy elevado.

Se plantearon las siguientes recomendaciones a la empresa, que son una contribución para mejorar la situación que se presenta actualmente, con la finalidad de ejecutar una mejor gestión del talento humano que desarrolle al trabajador dentro de la empresa y lo haga parte de ella, incrementando su compromiso.

1. La primera recomendación consta de la programación de sesiones virtuales con algún integrante del departamento de recursos humanos, cuyo propósito es generar un acercamiento con los colaboradores de las distintas unidades de trabajo. Se recomienda una sesión mensual con distintos colaboradores para que estos expresen sus inquietudes o problemas que surjan en la unidad, cuya resolución no dependa directamente del gerente de la sucursal, y estas sesiones se programaran de acuerdo a la disponibilidad del departamento, y en horarios y días en los que regularmente no exista una alta afluencia de comensales.
2. La segunda sugerencia es la de dar recompensas a los trabajadores por el trabajo bien hecho, contribuyendo a mantenerlos motivados a seguir dando lo mejor de si en sus actividades laborales, ya que como lo dice Nelson (1996) todas las personas a lo largo de su vida tienen el deseo de ser apreciadas, y este sentimiento nunca desaparece, incluso si la persona es independiente o autosuficiente, habrá la necesidad de sentirse valorados por otros. El tipo de recompensa que se otorgue pueden ser del tipo económica, reconocimientos personales o públicos, premios y

asensos, y la que se otorgue al colaborador dependerá de la magnitud del trabajo que se haya realizado y de las posibilidades de la empresa.

3. Como siguiente recomendación a la empresa, se propone el diseño e implantación de un plan de carrera diseñados para todos los colaboradores o para aquellos a los que se les detecte potencial y habilidades valiosas para la empresa, ya que es una forma de incentivarlos, y demostrarles que estando dentro de la organización pueden crecer tanto en su ámbito personal como en el profesional, creando un sentimiento de fidelidad y lealtad hacia su organización. Un plan de carrera consta de un proyecto de formación individual de un trabajador, que tiene como propósito el diseñar el curso de su carrera y desarrollo profesional dentro de la organización. Implica comprender qué conocimientos, habilidades, características personales y experiencia se requieren para que un empleado progrese laboralmente.
4. De igual forma se invita a crear un canal de comunicación efectivo entre el departamento de recursos humanos y gerencias de las distintas unidades de trabajo, para que se les sean informadas las vacantes que se estén presentando dentro de la empresa, mismas que se sugieren sean colocadas en un lugar visible, para que los colaboradores tengan fácil acceso a ellas y puedan estar informados de los puestos disponibles y los requisitos que requiere cada uno, para que de esta forma, si el colaborador los desea, pueda postularse o simplemente conocer las oportunidades de crecimiento que la ofrece tiene.
5. Realizar mediciones del compromiso laboral cada cierto tiempo para ver qué tipo de empleados se tienen en la organización, ya que el compromiso laboral es un factor importante que influye positivamente en cuanto a que el colaborador se sienta orgulloso de su organización y quiera permanecer mucho tiempo en este

disminuyendo así el absentismo y la rotación que son un factor de la falta de compromiso.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

REFERENCIAS

- Aldana, J. (2013). *Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala, según sexo*. Guatemala de la asunción: universidad rafael landívar.
- Arias, F., & Tejada, J. (1992). *Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización*. Enseñanza e investigación en psicología.
- Armas, Llanos, & Traverso. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Quito: Universidad ECOTEC.
- Becker, H. (1960). *Notes on the concept of commitment*. *American Journal of Psychology*.
- Bertram, D. (2008). *Likert Scales... are the meaning of life*. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>
- Carpio. (2003). El talento humano en las organizaciones. *Revista Técnica*, pp. 24-25. Caliz: Universidad de San Buenaventura.
- Chavez, L., & Ramírez, K. (2018). *Compromiso laboral en la empresa Maestro Alfa Store de la ciudad de Iquito*. Iquito, Perú: Universidad Científica de Perú.
- Chiavenato, I. (1992) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (3ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento humano*. (3ª ed.) Mexico: McGraw Hill.
- Cohen, A. (2003). *Multiple commitments in the workplace: An integrative approach*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.

- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2007). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Cordoba, C. (2015). *Compromiso laboral en empleados contratados por empresas de trabajo temporal*. Caracas: Universidad catolica Andrés Bello.
- DaSilva, T. (22 de Febrero de 2018). *Forbes México*. Obtenido de Forbes Mexico: <https://www.forbes.com.mx/compromiso-laboral-y-felicidad-del-colaborador/>
- Dessler, & Varela. (2004). *Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano*. México: Pearson.
- Frías, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Santiago: Universidad de Chile.
- Ghiglione, F. (2015). *Gestión de RR.HH del personal de planta permanente de la Honorable Cámara de Diputados (Provincia de La Pampa). Desafíos para una adecuada evaluación de desempeño*. La Pampa: Universidad Nacional de La Pampa.
- Guillén, T. G. (2008). *Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment*. Switzerland: *Journal of Business Ethics*, pp. 78.
- Hernandaez-Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. México: McGraw Hill.
- Hernandez, G. (Noviembre de 2011). *Gestion de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño tecnico y administrativo, para la produccion de inteligencia y coordinacion del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco*. Guatemala: Instituto Nacional de Administración Pública.

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento. Del profesional con talento al talento Organizativo*.

Madrid: Ed Prentice Hall Financial Times.

Klinar, R. (2007). *El aprendiz, Historias sobre la gestión de recursos humanos*. Santiago de Surco:

Roberto Klinar.

Kruse, K. (2013). *What do you value in a career?*. Michigan: Michigan State University.

Meyer, J., & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational*

commitment. Spring City: *Human Resource Management Review*, 1.

Meyer, J., & Smith, C. (2001). HRM practices and organizational commitment: Test of a

mediation model. Montreal: *Canadian Journal of Administrative Sciences*, pp. 17.

Morales, S. (2012). *Gestión de recursos humanos en los establecimientos privados del nivel*

primario en la cabecera de totonicapán. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar .

Mowday, Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages. The psychology of*

commitment, absenteeism, and turnover. San Diego: Academic press.

Nelson, B. (1996). *1001 formas de compensar a los empleados*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Porter, L., & Lawler, E. (1965). *Managerial attitudes and performance*. Homewood: R.D. Irwin.

Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional. (13ª ed)*. México: Pearson.

Rojas, R., & Vilchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño*

laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús. Lima: universidad

norbert wiener.

Suarez, L. (2013). *Employee engagement is about human relationships not human resources*.

San Bartolome de Trijana: IBM.

William, B., & Keith, D. (2006). *Administración del personal y recursos humanos*. México:

McGraw Hill.

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ

APÉNDICE

CUESTIONARIO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

La finalidad de este cuestionario es identificar la gestión del recurso humano y el compromiso laboral en una empresa de alimentos.

Es importante que contestes absolutamente todas las frases de una manera sincera. No hay respuestas ni buenas ni malas. Los datos serán manejados en forma estrictamente confidencial. Agradecemos de antemano tu valiosa cooperación. (Tiempo aproximado: 15 minutos).

DATOS GENERALES

Favor de marcar con una "X" la letra que lo describa

- 1.- Mi sexo es: A) Hombre B) Mujer
- 2.- Mi edad es entre: A) 19-29 b) 30-39 C) 40-49 D) más de 50
- 3.- Soy: A) Soltero(a) B) Casado(a) C) Divorciado(a) D) Viudo(a) E) Unión libre
- 4.- Puesto: _____ 5.- Área: _____
- 5.- Mi escolaridad es A) Primaria B) Secundaria C) Técnico o comercio D) Bachillerato E) Licenciatura
- 6.- Dependientes económicos (hijos, hermanos u otros): A) Si B) No
- 7.- Horas trabajadas a la semana a) menos de 20 horas b) de 21 a 47 horas c) 48 horas
- 8.- Mi nivel socioeconómico lo considero que es: A) Bajo B) Medio C) Alto
- 9.- Antigüedad en la empresa _____
- 10.- Antigüedad en el puesto: _____

Para contestar esta sección, se presenta una columna de letras, cada letra tiene un valor que va de:

- 1.A) Siempre B) Frecuentemente C) Algunas veces D) Rara vez E) Nunca

Ahora por favor lee con cuidado cada una de las frases siguientes. Marque con una "X" la opción, que en general, mejor refleje su situación.

EJEMPLO:

Voy al cine A B C D E

	Gestión del recurso humano	A	B	C	D	E
1.	Se lleva a cabo la misión de la empresa	A	B	C	D	E
2.	Se ponen en práctica los valores de la empresa	A	B	C	D	E
3.	A los empleados se les muestra desde el inicio claramente las funciones de su puesto.	A	B	C	D	E
4.	A los empleados en el curso de inducción se les deja en claro la razón de la empresa.	A	B	C	D	E
5.	El personal recibe capacitación de acuerdo al puesto que desempeña.	A	B	C	D	E
6.	El personal recibe incentivos por parte de mi empresa (bono, felicitación, reconocimiento) al hacer bien su trabajo	A	B	C	D	E
7.	El personal realiza las actividades de acuerdo a sus capacidades	A	B	C	D	E
8.	El personal es evaluado en forma equitativa de acuerdo a su desempeño	A	B	C	D	E
9.	Los problemas del personal son atendidos satisfactoriamente por el departamento de recursos humanos.	A	B	C	D	E

Elaborado por: Rocío Verónica Martínez Trujillo

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

10.	Algún integrante del departamento de RH visita las distintas áreas para atender las necesidades del personal	A	B	C	D	E
11.	Las notificaciones sobre cambios en la organización son informadas de forma satisfactoria.	A	B	C	D	E
12.	Se pide opinión en aspectos que influyen directamente en las actividades laborales.	A	B	C	D	E
13.	Se cuenta con el apoyo de los superiores en caso de un crecimiento profesional.	A	B	C	D	E
14.	Son notificados las vacantes para ocupar nuevos puestos dentro de la empresa.	A	B	C	D	E
15.	La empresa genera las condiciones para que los empleados tengan tiempo para su vida personal y familiar.	A	B	C	D	E

Compromiso laboral						
1	Las prestaciones que recibo por el trabajo que realizo me parecen justas.	A	B	C	D	E
2.	Mis compañeros de trabajo se refieren a su lugar de trabajo como "mi empresa".	A	B	C	D	E
3.	Recomendaría esta empresa a otras personas para que trabajen en ella.	A	B	C	D	E
4.	Mis compañeros se sienten orgullosos de trabajar para esta empresa.	A	B	C	D	E
5.	Deseo seguir formando parte de esta empresa durante muchos años más.	A	B	C	D	E
6.	Mis compañeros de trabajo se identifican con la misión de la empresa	A	B	C	D	E
7.	Mis compañeros de trabajo consideran los valores de la empresa como suyos.	A	B	C	D	E
8.	Mis compañeros dicen con orgullo a otras personas que trabajan para esta empresa.	A	B	C	D	E
9.	La empresa nos motiva a desempeñarnos satisfactoriamente	A	B	C	D	E
10.	Mis compañeros se esfuerzan para contribuir al éxito de la empresa.	A	B	C	D	E

11.	Mis compañeros consideran a la empresa como su segundo hogar	A	B	C	D	E
12.	La empresa nos permite desarrollarnos profesionalmente. (promoción)	A	B	C	D	E
13.	La empresa nos permite seguir preparándonos profesionalmente (retomar o continuar con estudios, diplomados, cursos)	A	B	C	D	E
14.	La empresa otorga equipo de trabajo necesario para el buen desempeño.	A	B	C	D	E
15.	Eh mejorado mi calidad de vida por formar parte de esta empresa	A	B	C	D	E

Elaborado por: Rocío Verónica Martínez Trujillo

Dirección General de Bibliotecas de la UAQ