



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO,
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA



**CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO, HOTELERÍA
Y GASTRONOMÍA**

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO,
HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA**

**CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN
LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN EN TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA
APROBADA POR EL JURADO REVISOR:**

PRESIDENTE

: 
Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

PRIMER MIEMBRO

: 
Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO

SEGUNDO MIEMBRO

: 
Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS

: 
Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)



RESOLUCIÓN N°142-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 13 de junio de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 3974, presentado por **MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8º, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28º del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- * ASESOR DE TESIS : Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : martes, 17 de junio de 2025
- * Hora : 11:00 a.m.

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:

- Unid. Inv. (1)
- Jurados (4)
- Interesado (1)
- Asesor de Tesis (1)
- Archivo/FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELASQUEZ"

Dr. Leopoldo W. Córdova Cari
DECANO (a)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 747-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 30 de diciembre 2024

VISTOS:

El Expediente: **2024-CU-18395** de fecha 13 de diciembre de 2024, del **Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** a la **Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- SLAP/



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
[Firma]
Dr. Sc. S. L. Ramón Aguilar Pinto
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 558-2024-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 04 de noviembre 2024

VISTOS:

El Expediente: **2024-CU-14814** de fecha 14 de octubre del 2024, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación" que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración en Turismo, Hotelería y Gastronomía, corroboró la propuesta del ASESOR Dra. **YENNY ROSARIO ACERO APAZA**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024**; presentado por el (la) **Bach. MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como ASESOR a la Dra. **YENNY ROSARIO ACERO APAZA**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
[Firma]
Dr. Sc. S. Lívano Aguilar Pinto
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DISTRIBUCIÓN:

- Decanatura
- Interesado (T)
- Archivo FCA (1)
- SLAP



18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.




Metadatos complementarios - UANCV



| | |
|---|---|
| CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024 | |
| Datos de autor | |
| Nombres y apellidos | MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA |
| Tipo de documento de identidad | DNI |
| Número de documento de identidad | 70166627 |
| URL de ORCID | https://orcid.org/0009-0009-6593-2064 |
| Datos de asesor | |
| Nombres y apellidos | YENNY ROSARIO ACERO APAZA |
| Tipo de documento de identidad | DNI |
| Número de documento de identidad | 01324434 |
| URL de ORCID | https://orcid.org/0000-0002-9783-7733 |
| Datos del jurado | |
| Presidente del jurado | |
| Nombres y apellidos | BENIGNO CALLATA QUISPE |
| Tipo de documento | DNI |
| Número de documento de identidad | 01693080 |
| Miembro del jurado 1 | |
| Nombres y apellidos | SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO |
| Tipo de documento | DNI |
| Número de documento de identidad | 02291995 |
| Miembro del jurado 2 | |
| Nombres y apellidos | ROBBINS FLORES AGUILAR |
| Tipo de documento | DNI |
| Número de documento de identidad | 02426851 |



| | |
|---|--|
| Datos de investigación | |
| Línea de investigación | Administración Pública (5909-UNESCO) |
| Grupo de investigación | No aplica. |
| Agencia de financiamiento | No aplica. |
| Ubicación geográfica de la investigación | <p>Edificio: Municipalidad Provincial De San Antonio De Putina</p> <p>País: Perú Departamento: Puno Provincia: San Antonio de Putina Distrito: Quilcapunco</p> <p>Latitud: -14.9138865 Longitud: -69.8688634 https://maps.app.goo.gl/dbQU8BVignUym1T8A</p>  |
| Año o rango de años en que se realizó la investigación | Noviembre 2024 – junio 2025 |
| URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford (concytec-pe.github.io) - Librería | <p>Otras humanidades https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#6.05.00</p> <p>Otras humanidades https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#6.05.01</p> |



UNIVERSIDAD ANDINA
"VICERECTOR CÁCERES VELÁZQUEZ"
[Signature]
Dr. Roberto Pareda Caceres Velazquez
DIRECTOR
OFICINA DE INVESTIGACION



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo MICHAEL KIWIN LIPE PACCARA, identificado con DNI Nro. 70166627 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional**
- Programa de Segunda Especialidad,**
- Programa de Maestría o Doctorado**

ADMINISTRACIÓN EN TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024

Asesorado por: Dra. YENNY ROSARIO ACERO APAZA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 31 de 07 del 2025


Firma del Asesor
(obligatoria)


Firma del Estudiante
(obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Al todo poderoso, de quién procede.

A mi madre Yolanda paccara Quispe.

Y a mis hermanos Edson rey, Yola Lizeth.

A mi mejor amiga soledad Elizabeth, que estubo siempre apoyándome y dándome ánimos.

A la memoria de mi padre Julián Lipe Mamani, a mis tíos Gumersindo, Hilda, a mis primos, Juan Gabriel, luz marina.

A mis mejores amigos Edwin Mike, Edwin Alanoca, quienes me apoyaron en todo momento.

A la Dra.Yenny Rosario Acero Apaza, quien me guío y me apoyo a seguir adelante.



AGRADECIMIENTO

En esta oportunidad quiero agradecer a la Dra. Yenny Rosario Acero Apaza, quien fue mi tutor en esta investigación.

A los licenciados, Dra. quienes me apoyaron y fueron mis tutores en estos cinco años de estudio

A mis amigos y familiares que siempre preguntaban por el avance de mi tesis y me animaban a seguir adelante.

A todos mi más profundo agradecimiento por el apoyo y fortaleza que me brindaron.



ÍNDICE GENERAL

| | |
|-------------------------|------|
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| ÍNDICE GENERAL | v |
| ÍNDICE DE TABLAS | viii |
| ÍNDICE DE FIGURAS | ix |
| RESUMEN | x |
| ABSTRACT..... | xi |
| INTRODUCCIÓN..... | xii |

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

| | |
|--|---|
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 1.2.1. Delimitación espacial..... | 2 |
| 1.2.2. Delimitación social | 3 |
| 1.2.3. Delimitación temporal..... | 3 |
| 1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.3.1. Problema general..... | 3 |
| 1.3.2. Problemas específicos | 3 |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO | 4 |

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

| | |
|----------------------------------|---|
| 2.1. OBJETIVO GENERAL..... | 6 |
| 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 6 |



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... 7

 3.1.1. A nivel internacional..... 7

 3.1.2. A nivel nacional 8

 3.1.3. A nivel local o regional..... 12

3.2. BASES TEÓRICAS 13

3.3. MARCO CONCEPTUAL 50

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL..... 54

4.2. HIPÓTESIS ESPECIFICA 54

4.3. VARIABLES 55

4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES 55

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN 56

5.2. MÉTODO APLICADO A LA INVESTIGACIÓN..... 56

5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN 57

5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN 57

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 57

5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA..... 58

 5.6.1. Población..... 58

 5.6.2. Muestra..... 58

5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS..... 58



| | |
|--|----|
| 5.7.1. Técnica | 58 |
| 5.7.2. Instrumento | 58 |
| 5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO | 59 |
| 5.8.1. Confiabilidad..... | 59 |
| 5.8.2. Validez | 59 |
| 5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS | 60 |
| 5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS | 60 |

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

| | |
|---------------------------------------|----|
| 6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS | 64 |
| 6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | 72 |
| CONCLUSIONES | 74 |
| RECOMENDACIONES..... | 76 |
| REFERENCIAS..... | 77 |
| ANEXOS | 83 |



ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Operacionalización de las variables..... | 55 |
| Tabla 2. Estadística de fiabilidad del instrumento | 59 |
| Tabla 3. Contrastación de la HG | 60 |
| Tabla 4. Contrastación de la HE1 | 61 |
| Tabla 5. Contrastación de la HE2 | 62 |
| Tabla 6. Contrastación de la HE3 | 63 |
| Tabla 7. Resultados de la prueba de normalidad | 64 |
| Tabla 8. Niveles de correlaciones de Rho..... | 65 |
| Tabla 9. Correlación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional | 65 |
| Tabla 10. Correlación entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional | 67 |
| Tabla 11. Correlación entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional | 68 |
| Tabla 12. Correlación entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional | 70 |



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional 66

Figura 2. Diagrama de dispersión entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional 67

Figura 3. Diagrama de dispersión entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional 69

Figura 4. Diagrama de dispersión entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional 70



RESUMEN

Este estudio titulado “Capacitación laboral y vínculo organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024” tuvo como objetivo principal analizar la conexión entre la capacitación laboral y la dedicación organizacional de los colaboradores. La investigación, de enfoque cuantitativo, tipo correlacional y diseño no experimental, el muestreo fue de 41 trabajadores y se usó un cuestionario validado cuya confiabilidad se respaldó con un Alfa de Cronbach de 0,787 lo que sugiere que el instrumento fue aceptable en conceptos de fiabilidad. Los resultados estadísticos revelaron una correlación positiva moderada entre ambas variables ($Rho = 0,627, p = 0,000$). Este resultado implica que, al fortalecer los procesos de capacitación laboral, también se incrementará el nivel de compromiso de los colaboradores hacia la organización. En conclusión, se confirmó que la capacitación laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Palabras clave: Capacitación laboral, compromiso organizacional



ABSTRACT

This study, titled "Job Training and Organizational Loyalty among Employees of the Provincial Municipality of San Antonio de Putina, 2024," aimed to analyze the connection between job training and employees' organizational commitment. The research, with a quantitative, correlational approach, and non-experimental design, included a sample of 41 employees and used a validated questionnaire whose reliability was supported by a Cronbach's alpha of 0.787, suggesting that the instrument was acceptable in terms of reliability. The statistical results revealed a moderate positive correlation between both variables ($Rho = 0.627$, $p = 0.000$). This result implies that strengthening job training processes will also increase employees' level of commitment to the organization. In conclusion, it was confirmed that job training is directly related to organizational commitment among employees of the Provincial Municipality of San Antonio de Putina, 2024.

Keywords: Job training, organizational commitment



INTRODUCCIÓN

En las organizaciones modernas, garantizar el bienestar y la satisfacción de los colaboradores se ha convertido en un pilar fundamental para conseguir los objetivos institucionales. En un mundo laboral en invariable cambio, donde las demandas y desafíos se transforman rápidamente, las instituciones deben adaptarse y fortalecer su capacidad para motivar y retener a su personal, ya que el éxito organizacional depende en gran medida del compromiso y la dedicación de quienes forman parte de ella.

En este contexto, resulta vital comprender los factores que contribuyen a crear un entorno laboral más dinámico y productivo, donde los colaboradores no solo cumplan con sus responsabilidades, sino que también se sientan valorados y motivados para contribuir con entusiasmo al logro de los objetivos organizacionales. Particularmente en instituciones públicas, el desafío es aún mayor, ya que deben equilibrar las expectativas de los colaboradores con la necesidad de brindar un servicio eficiente y de calidad a la ciudadanía. Este equilibrio requiere estrategias efectivas que permitan alinear las metas institucionales con las aspiraciones personales y profesionales de los empleados.

Esta tesis está estructurada en seis capítulos que respaldan el desarrollo de la investigación. En el primer capítulo se plantea el problema, se contextualiza y se justifica su importancia. El segundo capítulo define los objetivos que orientan el estudio. En el tercero se exponen los antecedentes, así como los fundamentos teóricos y conceptuales que lo sustentan. El cuarto capítulo formula las hipótesis y detalla las variables junto con su medición, el quinto capítulo describe la metodología utilizada, incluyendo los participantes, las técnicas de recolección de datos y los procedimientos que garantizan la confiabilidad del análisis y por último se exponen los resultados, su discusión, conclusiones, recomendaciones y anexos.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Latinoamérica, la capacitación laboral se ha transformado en una estrategia fundamental para optimizar la competitividad de las empresas y fortalecer el compromiso organizacional. Sin embargo, muchas instituciones públicas se enfrentan a retos debido a la escasez de recursos financieros, infraestructura insuficiente y resistencia al cambio, lo que afecta la implementación de programas de capacitación eficaces. Según estudios recientes, los países con mayor inversión en capacitación han demostrado mayores niveles de productividad y satisfacción entre los colaboradores, fortaleciendo el compromiso organizacional. No obstante, las brechas persisten, ya que, en varias naciones de la región, los programas de capacitación no están alineados con las necesidades específicas del sector público, lo que limita su impacto (Soria et al., 2021).

En Perú, la capacitación laboral en el sector público ha cobrado mayor relevancia en los últimos años, impulsada por iniciativas gubernamentales para hacer mejor la alta calidad de la atención ofrecida a la comunidad. No obstante, persisten desafíos significativos, como la falta de continuidad en los programas de formación debido a cambios políticos y administrativos. Las municipalidades, en



particular, enfrentan dificultades en la actualización constante de sus colaboradores, quienes, en muchos casos, carecen de acceso a recursos formativos adecuados. Esto afecta negativamente el compromiso organizacional, ya que la sensación de que existen pocas posibilidades para crecer profesionalmente genera desmotivación y menor identificación con los objetivos institucionales (Chacaltana, 2004).

En la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, la realidad de la capacitación laboral enfrenta retos similares a los observados en otras regiones del país. La falta de programas sistemáticos y adaptados a las necesidades locales ha limitado el desarrollo de competencias clave entre los colaboradores. Este déficit no solo afecta su desempeño, sino que también impacta negativamente en su compromiso organizacional. Los empleados expresan una creciente insatisfacción ya que no hay suficientes esperanzas de desarrollo profesional, lo que disminuye su sentido de pertenencia y afecta la eficiencia en la entrega de atención o apoyo a la sociedad. Aunque existen intentos esporádicos de implementar programas de capacitación, estos carecen de un enfoque estratégico que integre las necesidades reales del personal y los objetivos institucionales.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Delimitación espacial

El estudio se desarrolló en las instalaciones de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina. Este lugar fue seleccionado debido a que representa el entorno laboral donde los colaboradores enfrentan retos diarios relacionados con la capacitación y su compromiso organizacional.



1.2.2. Delimitación social

La investigación abarcó a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina. Estas personas fueron consideradas clave, ya que sus experiencias y percepciones brindaron datos relevantes sobre la conexión de las capacitaciones recibidas y su compromiso a la empresa.

1.2.3. Delimitación temporal

El estudio se llevó a cabo entre el 3 de noviembre y el 30 de noviembre. Este período permitió recopilar y analizar la información necesaria para comprender cómo se estaba llevando a cabo la capacitación laboral y cómo esta influía en el compromiso de los colaboradores en el marco del tiempo disponible para el estudio.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la capacitación laboral con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relacionan los programas de capacitación con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?
- ¿De qué forma se relaciona la participación en las capacitaciones con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?



- ¿Cómo se relaciona el seguimiento de las capacitaciones con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Justificación teórica:

La conexión entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional ha sido ampliamente investigada en los campos del manejo del personal y las tareas administrativas. No obstante, en entornos como la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, donde los recursos para formación suelen ser limitados, resulta crucial comprender el impacto real de la capacitación en el compromiso de los colaboradores. Este estudio busca no solo enriquecer el conocimiento teórico al destacar cómo una adecuada formación puede fortalecer el compromiso organizacional, sino también aportar nueva evidencia en el ámbito del sector público, un área que enfrenta grandes desafíos para implementar y dar seguimiento a los programas de capacitación.

Justificación práctica:

Este estudio pretende ofrecer información útil y práctica para los responsables de la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina. Al analizar cómo los programas de capacitación afectan el compromiso organizacional, se busca proporcionar herramientas que faciliten el diseño de estrategias formativas más eficaces. Estas estrategias no solo fortalecerán las competencias técnicas del personal, sino que también contribuirán a un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución, beneficiando directamente a la organización y sus colaboradores.



Justificación metodológica:

En cuanto a su metodología, esta investigación se basó en delimitación cuantitativa con un diseño correlacional. con el uso de instrumentos de encuesta planificados y ejecutados a los colaboradores de la municipalidad, se recogieron datos que fueron analizados estadísticamente. Este enfoque permitió identificar conexiones significativas entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional, proporcionando evidencia sólida y confiable para sustentar los hallazgos.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Establecer la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la relación entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.
- Analizar la relación entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.
- Determinar la relación entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. A nivel internacional

Suquillo (2021) en su tesis “Trabajo en equipo y compromiso organizacional en la Unidad Educativa “Constructores del Mañana”, Ecuador, 2021”. El objetivo del estudio fue analizar la conexión entre el trabajo en equipo y el compromiso organizacional en los docentes. Se aplicó métodos cuantitativos, encuestando a 30 docentes. Los resultados arrojaron una interrelación positiva elevada entre ambas variables, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.897 y una significancia de 0.001. En conclusión, se determinó que mejorar las dinámicas de colaboración grupal tiene un impacto importante a incrementar el compromiso organizacional entre los docentes.

Vilchez (2021) en su tesis “Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador – 2020”. El propósito del estudio fue determinar la incidencia del liderazgo transformacional en el nivel de compromiso organizacional de los empleados de la empresa Promine Cía. Para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, aplicando encuestas a una



muestra de 150 trabajadores. Los resultados mostraron una conexión positiva, destacando que la clase de liderazgo estudiado, que incluye dimensiones como la motivación inspiracional y la consideración individual, fomenta un mayor compromiso organizacional. El análisis estadístico reveló una alta correlación entre las variables, lo que sugiere que un liderazgo efectivo influye significativamente en el compromiso de los trabajadores.

Moreira (2022) en su estudio “La Gestión del Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en el Cooperativismo de Ecuador”. Estableció un vínculo entre el marketing interno y la lealtad organizacional en las cooperativas de Ecuador, 2021. Se utilizó un diseño correlacional no experimental con una muestra de 2,499 empleados y directivos, analizando los datos mediante ecuaciones estructurales. Los resultados mostraron que la comunicación interna fue la dimensión del marketing interno con mayor impacto, explicando el 42.1% de la varianza en el compromiso organizacional. En conclusión, se comprobó que una buena gestión del marketing interno influye significativamente en el compromiso de los empleados

3.1.2. A nivel nacional

Chavez (2023) en su tesis “Capacitación laboral y compromiso organizacional en agentes de una empresa de seguridad de Trujillo”. La tesis buscó analizar la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en una empresa de seguridad de Trujillo, usando un diseño correlacional no experimental. Se evaluaron a 60 agentes, utilizando cuestionarios adaptados. Se encontró una conexión media ($t = 0.52, p < 0.05$), con una relación significativa en el componente de continuidad, pero no en los componentes afectivo y de implicación. Se concluye



que la capacitación influye moderadamente en el compromiso, sobre todo en la continuidad laboral.

Flores (2023) en su tesis “Capacitación laboral y el desempeño de los colaboradores en un hospital psiquiátrico y de salud mental, Santa Anita 2023”. analizó en su tesis la relación entre la capacitación laboral y el desempeño de los colaboradores en un hospital de Santa Anita. Con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y transversal, encuestó a 133 empleados. Los resultados revelaron una relación positiva significativa, concluyendo que la capacitación mejora el rendimiento y refuerza el compromiso profesional.

Velasquez (2022) en su tesis “Capacitación laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa privada de la provincia de Huaral 2022”. El objetivo de la investigación fue determinar Se investigó la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa privada en Huaral durante el año 2022. El estudio utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional no experimental y una muestra de 145 trabajadores. La información se recopiló mediante cuestionarios y se analizó con el software SPSS. Los resultados indicaron una correlación positiva, aunque baja ($Rho = .095$; $p > .05$), lo que permitió concluir que existe una relación destacable entre ambas variables.

Huamán y Villanueva (2021) en su tesis “El reconocimiento laboral y compromiso organizacional en una empresa de servicios de outsourcing Lima, 2021”. El objetivo de esta investigación fue identificar la relación entre el reconocimiento laboral y el compromiso organizacional en una empresa de outsourcing en Lima durante el 2021. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y correlacional, bajo el método hipotético-deductivo. La



muestra estuvo compuesta por 44 empleados, quienes respondieron un cuestionario validado, cuyos datos fueron procesados mediante el software SPSS. Los resultados evidenciaron una relación moderada significativa ($Rho = 0.433$, $p = 0.003$), concluyéndose que el reconocimiento laboral tiene un impacto relevante en el compromiso organizacional.

Gonzales (2020) en su tesis “Compromiso organizacional para promover la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Port Logistics S.A.C. Piura – 2019”. El estudio tuvo como objetivo diseñar estrategias para fortalecer el compromiso organizacional y así mejorar la productividad en Port Logistics SAC. Piura, 2019. Se aplicó una metodología no experimental y transversal, encuestando a 20 colaboradores y entrevistando a las jefaturas. Los hallazgos revelaron un alto compromiso normativo, aunque factores como la falta de capacitaciones y pagos extras disminuían el compromiso de los empleados. En conclusión, el compromiso organizacional, especialmente el afectivo y normativo, es clave para mejorar la productividad, aunque es necesario atender las áreas de continuidad laboral.

Palacín (2022) en su estudio “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa privada de Lima Metropolitana”. La tesis tuvo como objetivo examinar la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de una empresa privada en Lima. Con un enfoque cuantitativo, se encuestó a 150 empleados de tres distintas sedes. Los hallazgos revelaron una correlación débil pero significativa entre ambas variables ($Rho = 0.232$, $p < 0.05$), destacándose una mayor asociación con el compromiso normativo. En resumen, pese a que la relación es baja, la satisfacción laboral impacta de forma positiva en el compromiso organizacional.



Apaza (2022) en su tesis “Gestión de la capacitación laboral y compromiso organizacional en servidores del Gobierno Regional de Moquegua, 2021”. El estudio tuvo como finalidad examinar la relación entre la gestión de la capacitación laboral y el compromiso organizacional. Para ello, se utilizó un diseño correlacional de tipo no experimental y se trabajó con una muestra de 125 colaboradores. Los datos fueron recolectados mediante encuestas y analizados con el valor de Rho, obteniendo una conexión positiva sustancial ($r = 0.388$, $p = 0.001$). En conclusión, mejorar la capacitación laboral influye positivamente en el compromiso organizacional, favoreciendo la continuidad y el desarrollo profesional de los servidores.

Zamora (2020) en su tesis “Capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores del programa nacional empleo juvenil “Jóvenes Productivos”, Jesús María, 2019”. Se examinó la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores. El estudio adoptó un diseño no experimental y se aplicó a una muestra de 62 trabajadores, evaluados a través de cuestionarios. Los resultados mostraron una correlación positiva moderada entre las variables ($Rho = 0.424$, $p = 0.001$), concluyéndose que la capacitación laboral influye de manera significativa en el compromiso organizacional.

Rayme (2021) en su tesis “Capacitación laboral y compromiso organizacional del personal de la Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental de Ica 2021”. La investigación tuvo como propósito evaluar la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los trabajadores de la Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental de Ica durante el año 2021. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y de corte transversal,



aplicando encuestas a 78 empleados. Los hallazgos revelaron una correlación positiva de nivel medio ($Rho = 0.618, p < 0.001$), lo que indica que una mejora en la capacitación se vincula con un mayor nivel de compromiso organizacional. En resumen, se determinó que fortalecer la capacitación laboral contribuye significativamente al compromiso de los trabajadores.

Amasifuen y Murayari (2022) en su artículo “Calidad de vida laboral y compromiso organizacional en una institución pública - peruana 2022”. La investigación tuvo como foco analizar la relación entre la calidad de vida laboral y el compromiso organizacional en una entidad pública en Perú durante el año 2022. Con un diseño transversal y una muestra de 100 trabajadores, se aplicó el coeficiente Rho de Spearman, obteniéndose una correlación moderada ($Rho = 0.330, p < 0.05$). Los resultados evidenciaron que una mayor calidad de vida en el trabajo contribuye positivamente al compromiso organizacional, sugiriendo que mejorar las condiciones laborales puede potenciar la lealtad y productividad de los trabajadores.

3.1.3. A nivel local o regional

Pinto (2023) en su tesis “Gestión administrativa en el compromiso organizacional en directivos de las instituciones educativas públicas, UGEL Melgar, Puno, 2023”. El objetivo del estudio fue analizar cómo la gestión administrativa influye en el compromiso organizacional de los directivos en instituciones de la UGEL Melgar. Se usó un enfoque cuantitativo. La muestra incluyó a 85 directivos de distintos niveles educativos, se usó un cuestionario. Los resultados mostraron que el 71.1% del compromiso organizacional está relacionado positivamente con la eficiencia de la gestión administrativa, En conclusión, una gestión administrativa eficiente



contribuye significativamente a mejorar el compromiso organizacional de los directivos.

Ñaupá y Arística (2019) en su tesis “Engagement laboral y compromiso organizacional del personal que labora en el Hospital III ESSALUD Juliaca, 2019”. El estudio tuvo como propósito examinar la relación entre el engagement laboral y el compromiso organizacional en el personal del Hospital III ESSALUD. Se aplicó un diseño correlacional con una muestra de 192 trabajadores, utilizando encuestas para la recolección de datos. Los resultados mostraron que el 51.6% de los empleados presentaba un nivel moderado de engagement. Además, se identificó una correlación positiva y significativa entre ambas variables ($r = 0.249$, $p < 0.05$), indicando que un mayor nivel de engagement está relacionado con un mayor compromiso organizacional.

3.2. BASES TEÓRICAS

3.2.1. *Capacitación laboral*

Este concepto hace referencia al proceso mediante el cual los empleados adquieren nuevas habilidades, conocimientos o competencias que les permiten desempeñarse de manera más efectiva en su trabajo. La capacitación laboral es clave para el desarrollo profesional, ya que ayuda a los empleados a estar al día con las demandas cambiantes del mercado y de su entorno laboral. Además, fomenta la mejora continua, lo que contribuye tanto al crecimiento individual como al éxito organizacional (Bizneo, 2024).

Según Bizneo (2024) la capacitación laboral es un componente esencial para el crecimiento de los trabajadores y el ente en conjunto. A continuación, se detallan



algunas de las principales razones por las cuales la capacitación laboral es crucial para cualquier empresa:



1. Actualización constante: La capacitación permite a los empleados mantenerse al día con los avances tecnológicos y las tendencias del mercado laboral. En un mundo que cambia rápidamente, las habilidades que eran valiosas ayer pueden quedar obsoletas mañana. Al ofrecer capacitación continua, las organizaciones aseguran que sus empleados estén preparados para utilizar las últimas herramientas, tecnologías y estrategias, lo que les permite adaptarse mejor a los cambios en el mercado. Esta actualización constante no solo aumenta la competencia de los empleados, sino que también contribuye a mantener a la empresa competitiva frente a sus rivales.

2. Fortalecimiento de la competitividad: La capacitación laboral también fortalece la competitividad de la organización. Al mejorar las capacidades del equipo, se generan ventajas competitivas en el mercado, lo que tiende a marcar la diferencias entre el progreso y el estancamiento. Un equipo bien capacitado puede abordar desafíos complejos de manera más efectiva, impulsar la innovación y tomar decisiones más informadas. Esto se traduce en una mayor eficiencia, productividad y, en última instancia, rentabilidad para la organización.

3. Incremento en la confianza personal: Cuando los empleados reciben capacitación, también aumenta su autoconfianza. Al adquirir nuevas habilidades y conocimientos, se sienten más capacitados para afrontar sus tareas y responsabilidades de manera exitosa. Esta confianza personal no solo mejora el rendimiento individual, sino que también fortalece el entorno laboral, ya que los empleados se sienten más seguros de sí mismos y están más motivados para contribuir al éxito de la organización.



4. Promoción de la equidad laboral: La capacitación laboral juega un rol sustancial en la promoción de la equidad dentro de la organización. Al proporcionar igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional de todos los empleados, independientemente de su puesto o antigüedad, las organizaciones fomentan un entorno más inclusivo y justo. Esto contribuye a que todos los empleados, sin importar su origen o posición, puedan acceder a oportunidades de crecimiento y ascenso dentro de la empresa.

5. Fomento de una cultura de aprendizaje: Por último, la capacitación contribuye a la creación de una cultura de aprendizaje dentro de la organización. Establecer una mentalidad organizacional orientada al crecimiento continuo asegura que todos los miembros del equipo se mantengan enfocados en su desarrollo personal y profesional. Una cultura de aprendizaje activa no solo ayuda a mejorar el rendimiento individual, sino que también impulsa a la organización a innovar, adaptarse y superar sus propios límites. Los empleados se convierten en agentes de cambio dentro de la empresa, siempre buscando maneras de mejorar tanto a nivel personal como organizacional.

Según Bizneo (2024) la capacitación laboral tiene una serie de características clave que la hacen una herramienta fundamental para el desarrollo tanto de los colaboradores como del ente:

1. Orientada a cubrir necesidades específicas del puesto de trabajo: La capacitación laboral debe estar directamente alineada con las necesidades específicas de cada puesto de trabajo. Esto significa que las habilidades y conocimientos adquiridos deben estar directamente relacionados con las tareas y responsabilidades que el empleado tiene en su rol. Esta orientación asegura que la capacitación sea relevante y proporcione herramientas prácticas que mejoren el



desempeño diario de los empleados, permitiéndoles cumplir con los estándares del puesto y afrontar los desafíos de manera eficiente.

2. Integrada en la planificación estratégica de la organización: La capacitación no debe ser vista como una actividad aislada, sino que debe estar integrada dentro de la organización de estrategia institucional. Esto implica que la capacitación debe ser parte del plan de desarrollo organizacional, alineándose con los objetivos a largo plazo de la empresa. De esta forma, la capacitación contribuye directamente al crecimiento y éxito de la organización, al mismo tiempo que mejora las competencias de los Colaboradores para cumplir con los desafíos estratégicos de la empresa.

3. Enfocada en resultados medibles y tangibles: Una capacitación efectiva debe estar enfocada en obtener resultados claros y medibles. Esto permite a la organización evaluar el impacto real de la formación y su impacto en el rendimiento de los trabajadores y en los resultados organizacionales. Establecer objetivos concretos y alcanzables en la capacitación, como la mejora de habilidades técnicas, productividad o calidad de trabajo, permite asegurar que la inversión en capacitación se traduzca en beneficios tangibles para la empresa.

4. Puede ser formal o informal: La capacitación laboral puede adoptar dos formas principales: formal e informal. La capacitación formal suele ser más estructurada, con programas, cursos y talleres planificados que se realizan en un entorno educativo o mediante plataformas de aprendizaje online. Por otro lado, la capacitación informal ocurre principalmente en el lugar de trabajo, donde los empleados aprenden a través de la experiencia práctica, la colaboración con compañeros o el aprendizaje autodirigido. Ambas formas son complementarias y juegan un papel vital en el desarrollo de competencias.



5. Diseñada para ser accesible y aplicable en diferentes contextos laborales: La capacitación laboral debe ser flexible y adaptarse a los diversos contextos laborales. Esto significa que la formación debe poder aplicarse a diferentes tipos de entornos de trabajo, ya sea en una oficina, en el campo o en entornos digitales. Además, la capacitación debe ser accesible para todos los empleados, independientemente de su ubicación, nivel jerárquico o función. Esto asegura que todos los miembros de la organización tengan la oportunidad de mejorar sus habilidades y desempeñarse mejor en sus roles, sin importar su contexto.

De acuerdo con Reyes (2024) los tipos de capacitación laboral comprenden:

1. Capacitación técnica: Se enfoca en mejorar las habilidades técnicas de los empleados, brindándoles el conocimiento necesario para utilizar herramientas especializadas, software o maquinaria de manera eficaz. Este tipo de formación es crucial para roles específicos que requieren competencias especializadas para desempeñarse adecuadamente dentro de la organización. Por ejemplo, en industrias como la manufactura, la tecnología o la ingeniería, los empleados deben tener un conocimiento profundo sobre las herramientas y sistemas que utilizan a diario.

Al implementar programas de capacitación técnica, las empresas pueden asegurarse de que sus equipos estén al tanto de las últimas tecnologías y prácticas del mercado laboral. Esto no solo actualiza las habilidades de los colaboradores, sino que también mejora su desempeño y productividad, lo que tiene un efecto en la eficacia operativa de la organización. Además, permite a los empleados estar mejor preparados para enfrentar nuevos desafíos tecnológicos o de proceso que puedan surgir, contribuyendo así a la competitividad de la empresa.

2. Capacitación en habilidades blandas: Se enfoca en el desarrollo de las habilidades sociales y emocionales de los empleados. Esto incluye aspectos como



la comunicación efectiva, el liderazgo, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo y la gestión del tiempo. A diferencia de las habilidades técnicas, las habilidades blandas son esenciales para la generación de un entorno laboral armonioso para la interacción efectiva con compañeros y clientes.

A través de programas de capacitación que involucren talleres prácticos, actividades interactivas y simulaciones, las empresas pueden fomentar un ambiente más colaborativo y armónico. Estas habilidades son claves no solo para que los colaboradores lleguen a desempeñarse en sus labores de manera eficiente, sino también para que contribuyan al bienestar general de la organización. Un equipo con habilidades interpersonales fuertes es capaz de trabajar mejor en conjunto, resolver problemas con eficacia y mejorar la satisfacción laboral.

3. Capacitación emergente: Está diseñada para responder a las necesidades de un mercado laboral en constante evolución. Este tipo de formación se centra en áreas que están creciendo rápidamente, como el marketing digital, la transformación digital, la inteligencia artificial y la gestión de datos. En un mundo donde las tendencias tecnológicas y las expectativas del consumidor cambian rápidamente, es fundamental que las organizaciones capaciten a sus empleados en nuevas áreas que surgen para asegurar que la empresa mantenga su competitividad.

La capacitación emergente permite a los empleados estar al tanto de las nuevas tendencias, herramientas y procesos que pueden transformar el modo en que trabajan, lo que a su vez les permite adaptarse a cambios rápidos y ejecutar sus tareas con una visión innovadora. Implementar programas de capacitación emergente no solo fortalece las competencias de los empleados, sino que también les da una sensación de actualización continua y desarrollo profesional, lo que aumenta su compromiso y motivación en el trabajo.



Además, Reyes (2024) menciona los pasos a seguir para incorporar un plan de capacitación:

1. Elementos de un buen plan de capacitación: Un plan de capacitación laboral eficaz no es simplemente un conjunto de actividades formativas, sino un proceso bien estructurado que cubra todas las áreas clave para el desarrollo de los empleados. Para que el plan sea exitoso, debe identificar las necesidades de formación específicas de cada empleado, lo que permite que los programas se diseñen a medida, abordando tanto las necesidades individuales como las de la organización. Es crucial que el programa de capacitación fomente una actualización continua, brindando a los empleados la oportunidad de mejorar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos que les permitan desempeñar sus tareas de manera más efectiva.

2. Identificar las necesidades de formación: Uno de los pasos más críticos en la planificación de la capacitación es la identificación de las necesidades de formación. Este análisis profundo implica evaluar tanto las competencias actuales de los empleados como las demandas del mercado laboral y los objetivos estratégicos de la empresa. Para hacerlo, se debe realizar un diagnóstico exhaustivo de las habilidades y conocimientos del personal, observando áreas de oportunidad que podrían mejorar el desempeño de la organización.

3. Implementar un plan de capacitación efectivo: Una vez que se han identificado las necesidades de formación, la siguiente fase es la implementación del plan de capacitación. Para que esta etapa sea exitosa, es fundamental que la organización no solo se enfoque en el contenido específico de la capacitación, sino también en los métodos utilizados. El uso de una variedad de enfoques pedagógicos, como talleres interactivos, sesiones de capacitación formal, e-learning, y mentorías,



asegura que los empleados se mantengan comprometidos y puedan aprender de manera más dinámica y efectiva.

3.2.2. Programas de capacitación

Estos son un conjunto de actividades bien planificadas que tienen como objetivo proporcionar a los empleados habilidades y conocimientos específicos para el trabajo que desempeñan. Estos programas pueden incluir desde entrenamientos técnicos hasta talleres de habilidades blandas, todo orientado a mejorar las capacidades de los colaboradores para conllevar con sus responsabilidades (Ispring, 2023).

Según Ispring (2023) los programas de capacitación desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de los empleados y en el éxito en general. Estos programas no solo mejoran la eficiencia laboral, sino que también contribuyen al crecimiento personal de los empleados y a la competitividad de la empresa. A continuación, se exploran tanto la importancia como las características de los programas de capacitación:

Importancia de los programas de capacitación:

- 1. Reducción de errores operativos:** Los programas de capacitación son esenciales para minimizar los errores operativos dentro de la organización. Al proporcionar formación específica y dirigida, los empleados comprenden mejor los procedimientos y protocolos establecidos, lo que les permite realizar sus tareas con precisión. Esto no solo reduce los errores, sino que también mejora la calidad y eficiencia de los procesos, reduciendo costos y aumentando la productividad a largo plazo.
- 2. Facilitación de la integración de nuevos empleados:** Los programas de capacitación bien estructurados son especialmente valiosos para los nuevos



empleados, ya que les proporcionan las herramientas necesarias para adaptarse rápidamente al entorno laboral. Estos programas les ofrecen una visión clara de los valores de la empresa, los procedimientos internos y las expectativas de su rol. Esto no solo facilita su integración, sino que también les da la confianza para desempeñarse efectivamente desde el primer día, lo que contribuye a una inserción exitosa en la organización.

3. Estímulo de la polivalencia: Uno de los beneficios clave de los programas de capacitación es que fomentan la polivalencia entre los empleados, permitiéndoles adquirir diversas habilidades que les capacitan para desempeñar diferentes funciones dentro de la organización. Este enfoque no solo optimiza la flexibilidad de los trabajadores, asimismo incentiva su valor dentro de la empresa, ya que pueden adaptarse a nuevas tareas o roles según las necesidades organizacionales. Esto puede resultar en una mayor satisfacción personal y una mayor empleabilidad interna.

4. Aumento de la satisfacción laboral: Cuando una empresa invierte en la capacitación de sus trabajadores, estos valorarán la capacitación como una señal de que la empresa se preocupa por su crecimiento profesional. Este tipo de inversión no solo acrecienta la motivación del colaborador, sino que también mejora su compromiso con la empresa. Los empleados que sienten que la organización valora su desarrollo están más dispuestos a involucrarse y dar lo mejor de sí mismos.

5. Preparación para liderazgos futuros: Un programa de capacitación bien estructurado también forma parte de la estrategia de desarrollo de liderazgo dentro de la empresa. Al preparar a los empleados para roles de mayor responsabilidad, las organizaciones pueden crear una cantera de líderes que estén listos para asumir posiciones estratégicas en el futuro. Esto no solo ayuda a garantizar la continuidad



del liderazgo, sino que también motiva a los empleados a aspirar a roles de mayor responsabilidad, lo que favorece su desarrollo profesional y la retención de talento.

Características de los programas de capacitación:

1. Planificados para responder a objetivos organizacionales específicos: Los programas de capacitación deben estar diseñados para responder a las necesidades específicas de la organización, alineándose con sus objetivos estratégicos. Esto asegura que la formación esté directamente relacionada con los resultados que la empresa busca alcanzar, lo que hace que la capacitación sea más efectiva y relevante.

2. Incluyen evaluaciones previas y posteriores para medir el progreso: Para asegurar que los programas de capacitación sean eficaces, se deben incluir evaluaciones previas y posteriores para medir el progreso de los empleados. Esto permite identificar las áreas de mejora antes de comenzar la capacitación, y también evaluar la adquisición de habilidades al finalizar el programa, proporcionando datos valiosos para ajustes futuros.

3. Utilizan una combinación de formatos como talleres, simulaciones y aprendizaje digital: La diversidad de formatos en los programas de capacitación es crucial para asegurar que los empleados puedan aprender de manera efectiva según sus estilos de aprendizaje. La combinación de talleres prácticos, simulaciones interactivas y aprendizaje digital permite ofrecer una experiencia de formación dinámica y adaptada a las necesidades del grupo. Esta variedad también permite que los empleados se mantengan comprometidos y motivados a lo largo del proceso.

4. Personalizables según el área de trabajo o el nivel de experiencia del empleado: Un programa de capacitación efectivo debe ser personalizable para



complacer lo que requieren diferentes colaboradores dentro de la empresa. Esto significa que la formación puede ser ajustada según el área de trabajo o el nivel de experiencia de cada empleado, lo que garantiza que todos reciban la formación más adecuada para su rol y nivel de conocimiento.

5. Incorporan herramientas tecnológicas para hacerlos accesibles y dinámicos:

La tecnología juega un papel cada vez más importante en la capacitación laboral. Los programas de capacitación modernos utilizan herramientas digitales y plataformas en línea que hacen la formación más accesible y dinámica. Estas herramientas no solo permiten que los empleados accedan a la formación desde cualquier lugar, sino que también ofrecen opciones de aprendizaje autónomo que pueden adaptarse a su ritmo y disponibilidad.

3.2.3. Participación en las capacitaciones

Se refiere al nivel de involucramiento que tienen los empleados en las oportunidades de formación que se les ofrecen. Este compromiso se mide por su asistencia y el interés activo que muestran durante el proceso de capacitación, lo cual es fundamental para garantizar que realmente adquieran las competencias necesarias (Pérez y Alfonso, 2023).

Según Pérez y Alfonso (2023) la participación activa en las capacitaciones laborales no solo es beneficiosa para el desarrollo de los empleados, sino también para el crecimiento de la organización. Cuando los empleados se involucran activamente en su proceso de formación, se crea un ambiente de colaboración y crecimiento mutuo que genera beneficios tanto a nivel personal como organizacional. A continuación, se detallan los aspectos más importantes sobre la importancia y las características de la participación en las capacitaciones.

Importancia de la participación en las capacitaciones.



1. Conexión emocional con la organización: La participación activa en las capacitaciones fortalece la conexión emocional de los trabajadores con la empresa. Cuando los empleados sienten que su desarrollo es una prioridad para la empresa, se genera un fuerte sentimiento de pertenencia. Esta conexión emocional no solo incrementa la motivación de los trabajadores, sino que también fortalece su compromiso y los motiva a contribuir de manera más significativa a los objetivos organizacionales. Sentirse valorado y apoyado en su desarrollo crea un vínculo que va más allá de las tareas cotidianas y alimenta un deseo de superación mutua.

2. Generación de sinergias: Los programas de capacitación son una excelente oportunidad para que los colaboradores interactúen entre sí, compartan experiencias y aprendan unos de otros. Esta interacción fomenta la sinergia, un proceso en el que los miembros del equipo trabajan en conjunto, aprovechando las fortalezas individuales para lograr un aprendizaje colectivo más enriquecedor. Las sinergias generadas en este tipo de ambientes pueden tener un impacto positivo no solo en la adquisición de nuevas habilidades, sino también en la mejora de las dinámicas de trabajo dentro de la empresa.

3. Impulso al desarrollo individual: La participación activa en las capacitaciones también impulsa el desarrollo individual de los empleados. Aquellos que se involucran profundamente en las oportunidades de aprendizaje suelen estar más motivados para crecer y avanzar en su carrera profesional. Esta disposición no solo mejora las habilidades técnicas de los empleados, sino que también los prepara para asumir roles de mayor responsabilidad dentro de la organización. La capacitación se convierte en una plataforma para que los empleados tomen el control de su propio desarrollo y se orienten hacia nuevas oportunidades.



4. Aumento de la efectividad: Los programas de capacitación que cuentan con una alta participación tienen un mayor impacto en la adquisición de competencias. Cuanto más activa sea la participación, más efectivos serán los resultados de la capacitación. Los empleados comprometidos y que participan activamente tienden a asumir mejor los nuevos conocimientos y a aplicarlos de manera más eficiente en su entorno laboral. Esto no solo mejora su desempeño, sino que también fortalece la excelencia de los procedimientos dentro de la empresa.

5. Creación de una dinámica colaborativa: La participación activa en las capacitaciones también fomenta la interacción entre diferentes departamentos y promueve una comunicación transversal dentro de la organización. Al facilitar que los empleados de distintas áreas colaboren y compartan sus conocimientos, se mejora la cohesión interdepartamental y se promueve un entorno de trabajo más colaborativo. Este tipo de dinámicas pueden ser clave para fortalecer la cooperación entre equipos y alcanzar los objetivos comunes con mayor eficacia.

3.2.4. Seguimiento de las capacitaciones

Este es un proceso de evaluación continua que se lleva a cabo después de que las capacitaciones han finalizado. Su propósito es medir el impacto real de lo aprendido y cómo se aplica en el trabajo cotidiano. El seguimiento asegura que los conocimientos adquiridos no solo se queden en teoría, sino que se integren efectivamente en las tareas diarias de los empleados (Nuñez, 2021).

Según Nuñez (2021) el seguimiento de las capacitaciones es un proceso fundamental para asegurar que el aprendizaje y las habilidades adquiridas durante los programas de formación sean aplicados eficazmente en el entorno laboral. Además, este seguimiento no solo tiene beneficios para los empleados, sino también para la organización, ya que permite optimizar los procesos de capacitación y



fortalecer el desarrollo profesional dentro de la empresa. A continuación, se detallan tanto la importancia como las características de este proceso.

Importancia del seguimiento de las capacitaciones.

1. Garantía de transferencia del conocimiento: El seguimiento de las capacitaciones asegura que lo que se aprende durante la formación sea transferido eficazmente al entorno laboral. Es común que los empleados, después de un curso o taller, no apliquen de inmediato todo lo aprendido. Sin un seguimiento adecuado, es posible que los nuevos conocimientos se olviden o se pierdan en la rutina diaria. A través de un seguimiento continuo, la organización puede asegurarse de que los empleados integren y apliquen las habilidades adquiridas en su trabajo diario, lo que mejora la efectividad de la capacitación. Esto, a su vez, contribuye a optimizar los procesos laborales y asegura que la inversión en capacitación tenga un impacto tangible.

2. Mejoramiento continuo: El seguimiento también facilita el mejoramiento continuo de los programas de capacitación. Al evaluar el impacto de cada sesión de formación, la organización puede ajustar y refinar los programas para abordar de manera más eficaz las necesidades y desafíos de los empleados. Por ejemplo, si se detecta que ciertos temas no se comprendieron completamente o que las herramientas utilizadas no fueron efectivas, el seguimiento proporciona la base para realizar cambios. Este ciclo de retroalimentación constante permite que los programas de capacitación evolucionen y se adapten a las nuevas realidades de la organización.

3. Refuerzo del aprendizaje: El seguimiento actúa como un refuerzo del aprendizaje que ayuda a consolidar el conocimiento adquirido durante la capacitación. Es común que, sin un refuerzo adecuado, los empleados olviden



detalles importantes o no implementen de manera consistente lo aprendido. El seguimiento a través de recordatorios, actualizaciones y evaluaciones periódicas refuerza lo que se ha aprendido, lo que incrementa la probabilidad de que el conocimiento se aplique de manera efectiva. Además, este refuerzo también puede incluir nuevas herramientas o enfoques que aseguren que el aprendizaje se mantenga relevante y actualizado, evitando que se convierta en información obsoleta.

4. Incremento de la responsabilidad organizacional: Al poner en marcha un sistema de seguimiento de las capacitaciones, la organización demuestra un compromiso activo con el desarrollo de sus empleados. Esto no solo refuerza la relación de confianza entre la empresa y los colaboradores, sino que también mejora el sentimiento de responsabilidad de los empleados hacia sus propios procesos de desarrollo. Cuando los empleados ven que la organización está dispuesta a invertir en su crecimiento, se sienten más comprometidos con la empresa y con sus objetivos.

5. Identificación de líderes potenciales: Uno de los beneficios clave del seguimiento es la identificación temprana de líderes potenciales dentro de la organización. Al realizar un seguimiento continuo, los supervisores y gerentes pueden observar qué empleados destacan en la aplicación de nuevos conocimientos o habilidades y están dispuestos a asumir nuevas responsabilidades. Este seguimiento permite reconocer a aquellos individuos que tienen el potencial de convertirse en líderes o mentores para otros empleados. Detectar a estos líderes emergentes a tiempo permite a la empresa preparar a los empleados para roles de liderazgo.



Características del seguimiento de las capacitaciones.

1. Incluye métricas específicas para medir el impacto: Para garantizar que los programas de capacitación sean efectivos, el seguimiento debe incluir métricas claras y específicas que permitan medir los resultados alcanzados. Estas métricas pueden ser de tipo cualitativo o cuantitativo y deben estar alineadas con los objetivos organizacionales. Las métricas pueden incluir la mejora en el rendimiento del trabajador, la productividad o el acatamiento de metas post-capacitación. Estas métricas permiten tener una visión objetiva del impacto real de la capacitación, ayudando a determinar si los objetivos de aprendizaje se han alcanzado o si se requiere realizar ajustes en el enfoque.

2. Realizado a través de entrevistas, cuestionarios y observaciones directas: El proceso de seguimiento puede incluir diversas herramientas para recopilar feedback y medir el impacto. Las entrevistas y cuestionarios permiten obtener una retroalimentación detallada de los empleados sobre cómo han aplicado lo aprendido, mientras que las observaciones directas por parte de los supervisores o gerentes ayudan a identificar cambios en el desempeño del equipo. Esta combinación de métodos permite una evaluación integral, que abarca tanto la percepción subjetiva de los empleados como las mejoras observadas en los procesos de trabajo.

3. Permite ajustes en los programas en función de los resultados obtenidos: Una característica crucial del seguimiento es que debe permitir ajustes dinámicos en los programas de capacitación. A medida que se recopilan datos sobre el desempeño posterior a la capacitación, los programas pueden adaptarse a las necesidades emergentes. Si los resultados del seguimiento indican que ciertos temas no han sido lo suficientemente claros o efectivos, la organización puede ajustar el



contenido de la capacitación o los métodos de entrega. Este enfoque asegura que el aprendizaje sea relevante y aplicable, maximizando así el impacto positivo de la formación.

4. Realizado de manera continua para garantizar resultados sostenibles: El seguimiento debe ser un proceso continuo para asegurar que los resultados de la capacitación se mantengan a largo plazo. Un seguimiento puntual o aislado no será suficiente para lograr un cambio duradero. Al realizar un seguimiento de manera continua, la organización puede asegurarse de que los empleados apliquen y refuercen lo aprendido, manteniendo la calidad y la eficiencia en los procesos laborales de manera sostenida. Este seguimiento continuo también permite identificar nuevas oportunidades de capacitación y ajustarse a lo que necesitan los trabajadores y la empresa.

5. Involucra tanto al empleado como a sus supervisores para evaluar el impacto global: El seguimiento de las capacitaciones debe involucrar tanto al empleado como a su supervisor. Esto asegura que haya un enfoque colaborativo en la evaluación del impacto. El empleado puede ofrecer su perspectiva sobre lo que ha aprendido y cómo lo ha aplicado, mientras que el supervisor puede proporcionar su evaluación del desempeño del empleado, asegurando que los resultados sean observados desde diferentes ángulos. Este enfoque de evaluación conjunta permite una visión más completa del éxito de la capacitación y ayuda a identificar áreas de mejora tanto para el empleado como para el programa de formación.

3.2.5. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional refleja el nivel de lealtad y responsabilidad que el trabajador tiene a su empresa. Este compromiso se traduce en la disposición de los empleados a quedarse en la empresa y contribuir activamente a su éxito. Cuando un



trabajador está comprometido con su organización, siente que es parte integral de ella y está motivado para trabajar por su crecimiento, más allá de las obligaciones básicas del puesto (Coll, 2020).

Según Coll (2020) el compromiso organizacional no surge de manera espontánea, sino que debe ser cultivado de forma constante y deliberada. Es un proceso que involucra el crear un entorno favorable en el que los colaboradores se sientan valorados, motivados y alineados con los objetivos de la organización. A continuación, se exploran algunos métodos clave para fomentar el compromiso organizacional de manera efectiva:

1. Fomentar el buen clima laboral: Un buen clima laboral es esencial para que los colaboradores se sientan cómodos y motivados en su entorno de trabajo. Esto incluye la creación de un ambiente de respeto, apoyo mutuo y reconocimiento, en el que los colaboradores puedan comunicar sus opiniones e inquietudes sin temor a ser juzgados. Un ambiente positivo genera confianza entre los empleados y la organización, lo que contribuye a un mayor compromiso con la empresa. Un clima laboral negativo puede generar desmotivación, conflictos y un alto índice de rotación, mientras que uno positivo motiva a los empleados a dar lo mejor de sí mismos.

2. Crear una buena cultura del trabajo: La cultura de la organización es clave para fomentar el compromiso. Esta cultura debe estar basada en valores sólidos, como el respeto, la colaboración y la innovación. Fomentar una cultura que valore el trabajo bien hecho, el esfuerzo conjunto y el desarrollo profesional contribuye a que los empleados se sientan más conectados con la misión y visión de la empresa. Una cultura positiva no solo mejora el rendimiento individual, sino que también



crea una identidad colectiva que impulsa a todos los miembros de la organización a trabajar hacia un mismo objetivo.

3. Poseer una buena comunicación entre directiva y empleados: La comunicación constituye un elemento fundamental para fortalecer el compromiso dentro de una organización. Mantener un diálogo transparente entre la dirección y los empleados garantiza que todos los integrantes estén alineados y comprometidos con los objetivos comunes. Al tanto de las metas, los desafíos y las expectativas. Esto también permite que los empleados se sientan incluidos en las decisiones importantes y les da una sensación de propiedad sobre los proyectos y objetivos. Cuando los empleados entienden la visión y los objetivos de la empresa, se sienten más motivados a contribuir al éxito común.

4. Poseer un diálogo efectivo, eficaz con el equipo: La comunicación continua y efectiva dentro de los equipos de trabajo también es crucial. Los empleados deben tener canales abiertos para compartir ideas, hacer preguntas y dar retroalimentación. Además, la eficiencia en la comunicación asegura que los equipos trabajen de manera coordinada y sin malentendidos. Las reuniones regulares, los informes de progreso y el uso de herramientas colaborativas facilitan la comunicación y mantienen a todos en la misma página. Esto promueve un sentido de transparencia y confianza, elementos esenciales para el compromiso a largo plazo.

5. Fomentar la participación y la interacción del individuo: El compromiso organizacional se ve reforzado cuando los empleados sienten que su opinión es valorada y que tienen una participación activa en el desarrollo de la organización. Incentivar la participación en reuniones, decisiones estratégicas y proyectos importantes fortalece el sentido de pertenencia. Esto no solo impulsa la motivación



de los empleados, sino que también promueve un entorno donde se sienten capacitados y con la confianza necesaria para generar un impacto positivo.

6. Fomentar e impulsar la innovación: La innovación es clave para mantener la competitividad de la organización y el compromiso de los empleados. Fomentar un ambiente que aprecie y recompense la innovación motiva a los empleados a pensar de manera creativa y a aportar nuevas ideas. Las organizaciones que permiten a sus empleados experimentar y proponer nuevas soluciones se benefician no solo en términos de resultados innovadores, sino también en términos de compromiso. Los empleados que ven que sus ideas son valoradas y que tienen la libertad de explorar nuevas posibilidades se sienten más conectados y motivados a contribuir a la empresa.

7. Dejar de lado estructuras jerarquizadas: Las estructuras jerárquicas rígidas pueden obstaculizar la participación activa y la colaboración dentro de una organización. En lugar de una estructura vertical, se debe promover una estructura más flexible y horizontal, donde las ideas y las decisiones puedan fluir libremente entre todos los niveles. Las organizaciones que promueven un enfoque más colaborativo fomentan un ambiente donde cada miembro se siente valorado y donde el compromiso puede desarrollarse de manera más efectiva.

De acuerdo a Coll (2020) el compromiso organizacional rol un decisivo crucial en el éxito y la sostenibilidad de una empresa y algunas de las principales ventajas comprenden:

1. Incremento de la productividad: El compromiso organizacional está directamente conectado con un aumento de la productividad. Los empleados comprometidos sienten una motivación intrínseca para realizar su trabajo de la mejor manera posible, lo que lleva a una mayor eficiencia y un desempeño superior.



Estos empleados no solo cumplen con sus responsabilidades, sino que buscan mejorar constantemente y hacer su trabajo más eficaz, lo que impulsa el rendimiento organizacional.

2. Incremento de la efectividad y la eficiencia: Cuando los empleados están comprometidos con los propósitos organizacionales, su eficacia en la realización de tareas aumenta. Este compromiso permite que los empleados no solo trabajen más rápido, sino también de manera más inteligente, aplicando sus habilidades y conocimientos de manera eficiente para lograr resultados de alta calidad. El compromiso ayuda a optimizar los procesos internos, lo que repercute en un mejor uso de los recursos y en la consecución de metas con mayor efectividad.

3. Mejora del clima laboral: Un alto nivel de compromiso organizacional contribuye a un clima laboral positivo. Los empleados comprometidos suelen estar más satisfechos con su trabajo y en su interacción con compañeros y supervisores. Esto crea un ambiente en el que las personas se sienten valoradas, respetadas y motivadas para contribuir al éxito colectivo. Un buen clima laboral no solo reduce los niveles de estrés, sino que también fomenta la colaboración, creando un espacio en el que los colaboradores disfrutan trabajar y pueden desarrollarse tanto profesional como personalmente.

4. Fomento del trabajo en equipo: El compromiso organizacional también juega un papel clave en el fortalecimiento del trabajo en equipo. Los colaboradores comprometidos están más predispuestos a ayudar a sus compañeros, compartir conocimientos y trabajar juntos hacia un objetivo común. El sentimiento de pertenencia a un grupo y el propósito compartido fomentan un ambiente de cooperación, donde los equipos pueden abordar desafíos de manera más eficiente y aportar ideas y soluciones innovadoras que beneficien a toda la organización.



5. Mejora de la rentabilidad de la empresa: El compromiso organizacional tiene un impacto directo en la rentabilidad de la empresa. Empleados comprometidos son más productivos, eficientes y están más enfocados en los resultados que la empresa busca alcanzar. Este compromiso reduce los costos relacionados con el absentismo y la rotación de personal, ya que los empleados comprometidos tienden a quedarse más tiempo en la organización. A largo plazo, esto contribuye a una mayor rentabilidad, ya que la organización puede aprovechar al máximo su fuerza laboral estable y motivada.

6. El proceso de resolución de conflictos es más sencillo: Los empleados comprometidos están más dispuestos a colaborar y buscar soluciones cuando surgen conflictos. Dado que sienten un fuerte vínculo emocional con la empresa y sus compañeros, están más enfocados en resolver disputas de manera constructiva y cooperativa. Además, un ambiente de trabajo comprometido fomenta una comunicación abierta y honesta, lo que facilita la resolución de problemas sin generar tensiones innecesarias. Los conflictos se abordan de manera más eficaz y con un enfoque hacia la armonía y el crecimiento colectivo.

7. Los empleados están más involucrados con las metas de la empresa: Un alto grado de compromiso organizacional significa que los colaboradores se identifican más estrechamente con los objetivos y metas de la empresa. Este compromiso va más allá de sus responsabilidades individuales, ya que actúan alineados con la visión y los valores que la organización promueve, y desean contribuir activamente al cumplimiento de los objetivos a largo plazo. Este enfoque centrado en la misión permite a la organización alcanzar sus metas de manera más efectiva, ya que todos los miembros trabajan hacia el mismo fin, lo que crea una fuerte cohesión y un sentido de propósito compartido.



Cuando las personas desarrollan un alto nivel de compromiso con su trabajo, no solo alcanzan una mayor satisfacción personal, sino que también se convierten en piezas clave para el éxito de la organización. Este compromiso trasciende el cumplir con las responsabilidades establecidas; se traduce en un sentido de pertenencia profundo que los conecta emocionalmente con la empresa. Al sentirse valorados y alineados con los objetivos de la organización, estas personas encuentran propósito en lo que hacen, lo que incrementa su motivación para dar lo mejor de sí mismos (Benavente, 2021).

Se ha investigado y escrito mucho sobre compromiso organizacional, sus múltiples dimensiones y cómo estas se relacionan entre sí. Es un tema amplio y complejo en el que merece la pena profundizar, pero aquí me gustaría apuntar tan solo cuatro indicadores concretos en los que podemos fijarnos:

De acuerdo con Benavente (2021) los indicadores más reconocidos del compromiso organizacional comprenden:

1. Estado de ánimo y clima laboral: El estado de ánimo individual de cada empleado y el clima laboral que se genera en el equipo son indicadores cruciales del compromiso organizacional. Un ambiente positivo contribuye al bienestar de los empleados, lo cual es fundamental para su motivación y desempeño. Si el clima en la empresa es saludable, los trabajadores son más valorados y motivados, lo que aumenta su disposición para cumplir con sus responsabilidades y comprometerse con los objetivos organizacionales.

2. Absentismo laboral: El absentismo laboral es otro indicador importante del compromiso organizacional. Si bien todos los empleados tienen derecho a ausentarse por motivos personales o de salud, un alto nivel de ausentismo puede ser una señal de insatisfacción o de falta de motivación. Los empleados comprometidos



generalmente se sienten responsables y motivados para asistir al trabajo, por lo que un aumento en las ausencias puede indicar problemas en el clima laboral, en la gestión de la empresa o en la calidad del trabajo que se ofrece.

3. Rotación de personal: La rotación de personal, tanto voluntaria como involuntaria, es un indicador claro de compromiso. Si los empleados deciden abandonar la organización, es una señal de que no se sienten suficientemente valorados o motivados para continuar trabajando allí. Por otro lado, la rotación involuntaria, como los despidos, también puede reflejar falta de alineación organizacional o ineficiencia en la gestión del talento. Una alta rotación de personal no solo genera costos adicionales, sino que también puede afectar el clima laboral y la moral del equipo.

4. Referencias: El número de referencias o recomendaciones de los empleados actuales sobre nuevos candidatos para trabajar en la empresa es un indicador directo de su compromiso emocional con la empresa. Los colaboradores comprometidos son más tentados a recomendar la empresa como un buen lugar de trabajo. Cuando los empleados están dispuestos a referir a otros, no solo están mostrando lealtad a la empresa, sino también confianza en el ambiente laboral y en las oportunidades de desarrollo que ofrece la organización. Este indicador se convierte en un termómetro del nivel de satisfacción general dentro de la empresa.

Además, Benavente (2021) también menciona como medir el compromiso organizacional:

1. Observación y escucha activa: Uno de los métodos más simples y efectivos para medir la Actitud proactiva es la observación directa y la escucha activa. Los líderes o responsables de equipos deben estar atentos a las actitudes, interacciones y comportamientos de los empleados, ya que estos pueden reflejar su nivel de



compromiso. A través de conversaciones informales o reuniones regulares, se puede observar cómo se sienten los colaboradores con respecto a su trabajo y su entorno.

2. Encuestas: Las encuestas anónimas son una herramienta accesible y eficaz para medir el compromiso de los empleados. Al crear cuestionarios bien estructurados, las empresas pueden obtener información valiosa sobre la satisfacción laboral, el clima organizacional y el compromiso general del equipo. Este método también tiene un beneficio inmediato, ya que los empleados aprecian el hecho de ser escuchados, lo que refuerza su sentimiento de pertenencia. Las respuestas obtenidas permiten a los líderes reconocer aspectos a perfeccionar y adaptar sus planes de acción gestión de talento de manera efectiva.

3. Encuentros: Las reuniones individuales periódicas entre los empleados y sus supervisores son una excelente manera de obtener una visión más personal y directa del compromiso organizacional. Estos encuentros permiten a los empleados expresar sus preocupaciones o necesidades, mientras que los líderes pueden brindar retroalimentación específica. Este enfoque personalizado facilita la detección temprana de problemas y la identificación de oportunidades de mejora, tanto para el empleado como para la organización. Estas reuniones deben ser planificadas de manera que se aborden los temas relevantes, tales como la satisfacción laboral y las perspectivas de crecimiento dentro de la empresa.

4. Encuestas NPS: Es una encuesta rápida que mide el nivel de lealtad y compromiso de los trabajadores mediante una simple pregunta: "¿Recomendarías nuestra empresa como un buen lugar para trabajar?" Las respuestas se otorgan en una escala del 0 al 10, y la diferencia entre los promotores (respuestas de 9 y 10) y los detractores (respuestas de 0 a 6) se calcula para obtener una puntuación global.



Este indicador es útil para medir el compromiso a lo largo del tiempo y comparar resultados entre períodos, proporcionando una visión clara de cómo está evolucionando el compromiso dentro de la organización

3.2.6. Compromiso afectivo

Esta dimensión se refiere a los lazos emocionales que un empleado desarrolla con su organización. La conexión emocional implica que los trabajadores sienten una conexión profunda con la empresa, experimentan un sentido de pertenencia, y están dispuestos a contribuir activamente porque realmente valoran estar allí (Uriostegui, 2019).

Según Uriostegui (2019) el compromiso afectivo juega un rol fundamental en la motivación y retención de los empleados dentro de una empresa. Es el tipo de compromiso en el que el colaborador se siente emocionalmente conectados con sus labores y con los valores del ente, lo cual impacta su productividad y su vínculo con la empresa. A continuación, se mencionan algunos beneficios y estrategias para fomentarlo.

Beneficios del compromiso afectivo.

1. Mayor retención de empleados: El compromiso afectivo está fuertemente vinculado a una menor rotación laboral. Los empleados que sienten un fuerte lazo emocional con su empresa tienen menos probabilidades de abandonarla, ya que están motivados por algo más que un salario o beneficios materiales. Esto reduce significativamente los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos colaboradores. Además, la continuidad en el equipo permite que los empleados se desarrollen dentro de la organización y aumenten su experiencia y lealtad con el tiempo.



2. Aumento en la productividad: Los empleados con un alto compromiso afectivo suelen sentirse más motivados para dar lo mejor de sí mismos en su trabajo. Al estar emocionalmente invertidos en la organización, se sienten inspirados a alcanzar altos niveles de desempeño, lo que directamente contribuye a un incremento en la productividad. Esto beneficia tanto a la organización como a los propios empleados, quienes se sienten satisfechos con sus logros y la contribución a la empresa.

3. Clima laboral positivo: El compromiso afectivo también efecto positivo en el ambiente de trabajo. Los colaboradores que se sienten valorados y conectados emocionalmente con la organización tienden a promover un entorno de colaboración y apoyo mutuo. Esto no solo mejora las relaciones interpersonales, sino que también fomenta una cultura de trabajo en equipo. En este tipo de ambiente, los empleados se sienten más cómodos al compartir ideas, pedir ayuda y trabajar juntos hacia los objetivos comunes.

4. Fidelidad organizacional: El colaborar con compromiso afectivo disciernen una elevada lealtad hacia la organización. Dicha lealtad se evidencia en su compromiso por actuar en beneficio de la empresa, incluso en momentos difíciles. Los trabajadores comprometidos emocionalmente están más dispuestos a apoyar las decisiones de la empresa, ya que se sienten parte integral de la misma y tienen un sentido de propósito compartido.

Estrategias para fomentar el compromiso afectivo.

1. Reconocimiento y valorización: El reconocimiento es una de las formas más efectivas de fomentar el compromiso afectivo. Implementar sistemas el reconocimiento de las aportaciones personales favorece que los trabajadores se sientan valorados. Este reconocimiento puede tomar diversas formas, como premios formales, menciones públicas o incluso agradecimientos personalizados. Mostrar a



los empleados que su trabajo es importante y tiene un impacto significativo en el éxito de la organización fortalece su vínculo emocional con la empresa.

2. Oportunidades de desarrollo profesional: Los Integrantes del equipo comprometidos ven posibilidades de desarrollo dentro de la empresa. Por ello, ofrecer programas de capacitación, mentorías y planes de carrera es fundamental para fomentar el compromiso afectivo. Estos programas muestran a los empleados que la organización está dispuesta a invertir en su futuro y progreso. Además, los empleados que ven oportunidades para avanzar profesionalmente están más motivados a trabajar arduamente y mantenerse comprometidos con la empresa.

3. Comunicación efectiva: La comunicación es clave para mantener el compromiso afectivo. Establecer vías de comunicación claras y accesibles permite a los colaboradores sentirse escuchados y valorados. La retroalimentación constante y la atención a las preocupaciones de los empleados contribuyen a fortalecer la relación entre ellos y la empresa. Además, una comunicación fluida también ayuda a alinear los valores y objetivos de los trabajadores con los de la empresa.

4. Creación de un propósito compartido: Involucrar a los empleados en la definición de metas y mostrarles cómo sus esfuerzos individuales contribuyen al éxito global de la empresa es fundamental para fortalecer el compromiso afectivo. Cuando los empleados sienten que forman parte de algo más grande que sus tareas diarias, su sentido de propósito se incrementa, lo que refuerza su vinculación emocional con la organización. Este sentido de propósito compartido crea una cultura de trabajo más unificada y comprometida con los objetivos comunes.

5. Fortalecimiento del liderazgo: Los líderes tienen un rol fundamental en el fomento del compromiso afectivo. Líderes accesibles y que practiquen un liderazgo transformacional son clave para establecer una conexión emocional con los



empleados. Los líderes deben ser empáticos, inspiradores y estar dispuestos a escuchar a sus empleados. Al demostrar que se preocupan por el bienestar de su equipo y que valoran su trabajo, los líderes pueden fortalecer el compromiso y la lealtad de sus colaboradores.

El compromiso afectivo se reconoce como uno de los pilares más valiosos dentro de las organizaciones, ya que refleja una relación genuina entre el trabajador y la empresa. Este tipo de compromiso se manifiesta cuando el empleado elige permanecer en su puesto no por obligación o necesidad, sino porque realmente lo desea. Esta conexión emocional surge de una experiencia laboral positiva, donde el trabajador siente que la organización no solo cumple con sus expectativas profesionales, sino que también satisface sus necesidades esenciales, como el reconocimiento, la plantilla laboral y un clima de trabajo saludable. En este contexto, el compromiso afectivo no es impuesto, sino construido a través de interacciones significativas que fortalecen la lealtad y el sentido de pertenencia (Máynez, 2016).

El compromiso afectivo, aunque valioso, enfrenta varias dificultades en su construcción y mantenimiento dentro de las organizaciones. Algunas de las más comunes incluyen según Máynez (2016) son:

1. Falta de congruencia entre los valores del empleado y la organización:

Implica una conexión emocional profunda y voluntaria entre el individuo y la entidad para la que labora. Sin embargo, cuando los valores personales de los empleados no están alineados con los valores organizacionales, la construcción de esta conexión se ve comprometida. Si un colaborador percibe que la organización no comparte sus principios fundamentales, como la honestidad, la justicia o el respeto, es poco probable que desarrolle un vínculo emocional duradero. Esta falta



de congruencia puede generar sentimientos de desconfianza o desilusión, lo que impide que el empleado se sienta comprometido con la misión, visión o los objetivos a largo plazo de la empresa.

2. Ambientes laborales tóxicos: Un entorno laboral tóxico es uno de los mayores obstáculos para el compromiso afectivo. Conflictos interpersonales constantes, falta de respeto entre los miembros del equipo, prácticas desleales o acoso laboral pueden desmoralizar a los empleados, haciendo que sea imposible construir una relación emocional positiva con la empresa. Los empleados que se sienten constantemente inseguros o atacados por un ambiente laboral negativo difícilmente desarrollarán un sentimiento de pertenencia o de lealtad hacia la organización. Incluso si la empresa ofrece buenas condiciones económicas o beneficios, la dinámica interna tóxica socava el compromiso emocional, ya que el empleado no se siente valorado ni respaldado.

3. Liderazgo deficiente: El liderazgo cumple una función esencial en el fortalecimiento del compromiso afectivo. Líderes que no inspiran confianza, que no se comunican de manera efectiva o que no reconocen el esfuerzo y logros de sus empleados dificultan la creación de un vínculo emocional sólido. Un líder debe ser empático, accesible y capaz de motivar a su equipo a través de su comportamiento y su forma de gestionar. Si los empleados no sienten que sus líderes están comprometidos con su bienestar y desarrollo, es probable que experimenten desconexión emocional con la organización. A carencia de apreciación y de una comunicación abierta puede hacer que los empleados se sientan invisibles o no valorados, debilitando aún más su sentimiento de pertenencia.

4. Oportunidades limitadas de desarrollo: El crecimiento profesional y personal es crucial para que los trabajadores sientan que la empresa interpele por su bienestar



a largo plazo. Cuando las organizaciones no ofrecen oportunidades de capacitación, ascensos o desarrollo profesional, los empleados pueden sentir que su crecimiento está estancado. Esta falta de asignación de recursos para la formación y crecimiento del personal, puede llevar a la percepción de que la organización no los valora ni los apoya. Cuando los empleados no ven un futuro claro dentro de la empresa, su compromiso afectivo se ve disminuido, ya que no sienten que su permanencia esté directamente relacionada con el avance y el éxito personal.

3.2.7. Compromiso normativo

Este tipo de compromiso surge de un sentimiento de obligación moral o ética. Los empleados sienten que es su deber continuar trabajando en la organización, ya sea porque sienten gratitud por las oportunidades brindadas o porque consideran que su lealtad es lo correcto. Es una forma de compromiso que se basa en principios y valores (Böhrt y Larrea, 2018).

De acuerdo a Böhrt y Larrea (2018) el compromiso normativo posee las siguientes características y dificultades en su aplicación:

Características.

1. Lealtad basada en principios: El compromiso normativo está fundamentado en una lealtad que surge no solo de los beneficios tangibles o las oportunidades profesionales, sino de un sentido profundo de obligación moral hacia la institución. Los miembros del equipo que desarrollan este vínculo permanecen debido a que consideran que es lo ético y correcto, incluso cuando se les presentan mejores oportunidades en otros lugares. Esta lealtad está conectada con los valores personales del individuo, quienes ven su permanencia en la empresa como un acto de responsabilidad ética hacia la organización, más allá de cualquier incentivo económico o material.



2. Sentimiento de gratitud: Una de las características clave del compromiso normativo es el sentimiento de gratitud. Este sentimiento surge cuando los empleados reconocen y valoran las oportunidades brindadas por la empresa, como el desarrollo profesional, el apoyo en momentos difíciles o los beneficios excepcionales que han recibido a lo largo de su tiempo en la organización. Este reconocimiento genera un fuerte lazo de lealtad, ya que los empleados se sienten agradecidos por lo que la organización ha hecho por ellos, lo que los lleva a corresponder con su compromiso.

3. Responsabilidad ética: El compromiso normativo se ve influenciado por los valores éticos personales de los empleados. Estos valores hacen que los trabajadores consideren que abandonar la organización sería un acto de deslealtad, lo que los lleva a permanecer aun cuando las condiciones no sean las ideales. Esta responsabilidad ética crea un vínculo fuerte, ya que los empleados sienten que tienen un compromiso moral no solo con sus tareas, sino con la empresa misma y sus principios.

4. Estabilidad laboral prolongada: El compromiso normativo puede generar una estabilidad laboral en las relaciones entre la organización y los empleados. Al sentirse obligados moralmente a corresponder a la confianza que la empresa ha depositado en ellos, los empleados se comprometen a largo plazo. Esta estabilidad beneficia a las organizaciones, ya que pueden contar con un equipo que no solo permanece, sino que lo hace con un sentido de responsabilidad y lealtad.

5. Relación con la cultura organizacional: Este tipo de compromiso se fortalece especialmente en empresas que promueven valores éticos, respeto y equidad. En estos entornos, los empleados internalizan estos principios y los adoptan como propios, lo que crea una fuerte conexión con la cultura organizacional. El



compromiso normativo, por lo tanto, no solo depende de las decisiones o recompensas de la organización, sino también de cómo se alinean los valores personales del empleado con los de la empresa, creando un vínculo profundo basado en la cultura compartida.

Dificultades.

1. Riesgo de baja motivación intrínseca: Aunque el compromiso normativo puede generar una estabilidad en las relaciones laborales, también puede tener un costo en términos de motivación. cuando Los integrantes del equipo siguen vinculados a la entidad principalmente por un sentido de obligación y no por una pasión genuina o interés, pueden experimentar una falta de motivación intrínseca. Este tipo de compromiso no siempre está vinculado con el deseo de realizar un trabajo con entusiasmo o dedicación, lo que podría llevar a una desconexión emocional y a una baja productividad en el largo plazo.

2. Resentimiento a largo plazo: En algunos casos, el compromiso normativo puede generar resentimiento a largo plazo, especialmente si los empleados sienten que están atados a la organización por un deber ético y no por un deseo genuino de estar allí.

3. Resistencia al cambio: El compromiso normativo puede hacer que los empleados sean menos adaptables a los cambios dentro de la organización. Dado que su permanencia está más asociada a un sentido de obligación que a un deseo de crecer o evolucionar, estos empleados pueden mostrar resistencia al cambio o incluso sentirse incómodos con nuevas iniciativas. La falta de flexibilidad puede dificultar la adaptación a nuevos roles, tecnologías o estructuras organizacionales.

4. Falta de innovación: El compromiso normativo, al estar basado en un sentido de obligación, puede hacer que los empleados no se sientan motivados a proponer



ideas innovadoras o a tomar iniciativas que puedan traer cambios significativos. Estos empleados podrían estar más enfocados en cumplir con las expectativas mínimas y en mantener la estabilidad que en ofrecer soluciones creativas. Esta falta de iniciativa puede resultar en un estancamiento en el desarrollo y la innovación dentro de la organización.

5. Dependencia organizacional: El riesgo de dependencia organizacional también es una preocupación importante. Las organizaciones pueden llegar a depender excesivamente de estos empleados comprometidos normativamente, lo que podría resultar en un problema significativo si esos empleados deciden irse debido a un cambio en su percepción de la obligación. Esta dependencia puede ser peligrosa para la organización, ya que la salida de un empleado clave, a pesar de su compromiso a largo plazo, podría tener un impacto negativo en el funcionamiento y la estabilidad organizacional.

3.2.8. Compromiso de continuidad

Esta dimensión está relacionada con la evaluación que hacen los trabajadores de los costos y beneficios de seguir en la empresa o dejarla. Aquí, los trabajadores ponderan factores como la estabilidad laboral, las oportunidades futuras y los posibles inconvenientes que podrían surgir si deciden cambiar de empresa. Es un compromiso más pragmático, que se enfoca en las consecuencias de sus decisiones respecto a su carrera (Sánchez, 2021).

Según Sánchez (2021) Algunos beneficios y estrategias para fomentar el compromiso de continuidad comprenden:

Beneficios.

1. Reducción de riesgos organizacionales: El deseo de continuidad contribuye significativamente a la estabilidad organizacional. La permanencia de empleados



clave garantiza que los procesos críticos de la empresa no se vean interrumpidos por la renovación del equipo laboral. La carencia de cambios constantes en el equipo de trabajo minimiza los riesgos asociados a la falta de experiencia y conocimiento en áreas estratégicas. Al mantener a empleados experimentados, las empresas pueden operar de manera más fluida y enfrentar menos interrupciones, asegurando que el conocimiento vital y las habilidades necesarias sigan dentro de la organización.

2. Aumento en el retorno de inversión en talento: Cuando los empleados permanecen a largo plazo, la organización maximiza el retorno sobre las inversiones realizadas en capacitación y desarrollo. Si los empleados se quedan en la empresa durante varios años, las inversiones realizadas en su formación y desarrollo no se pierden, sino que se capitalizan a lo largo del tiempo. En lugar de gastar dinero en la incorporación y entrenamiento de personal nuevo, la organización obtiene mayores beneficios al contar con trabajadores que ya poseen el conocimiento necesario y una conexión fuerte con los valores y objetivos de la organización.

3. Fortalecimiento de la memoria organizacional: Los empleados con larga permanencia en la empresa son los encargados de transmitir el conocimiento institucional. Esto preserva la memoria organizacional, que es clave para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. El conocimiento adquirido sobre los procesos, políticas y dinámicas organizacionales puede ser difícil de recuperar si los empleados se van, pero aquellos que permanecen en la empresa se convierten en guardianes del saber y las prácticas de la organización. Además, este conocimiento se puede transmitir de manera eficiente a los nuevos empleados, asegurando una transición suave y evitando pérdidas de información crítica.



4. Facilitación de la planificación estratégica: La estabilidad laboral que promueve el compromiso de continuidad permite a las empresas realizar una planificación estratégica más precisa. Saber que los empleados clave están comprometidos a largo plazo permite a las organizaciones anticiparse a los cambios y planificar su crecimiento y expansión sin la incertidumbre de una alta rotación. Esto es especialmente importante para la gestión del talento y la cobertura de roles clave, ya que los líderes pueden planificar las necesidades futuras con mayor certeza y preparar a los colaboradores para asumir roles más estratégicos dentro de la organización.

Estrategias.

1. Crear planes de fidelización laboral: Los planes de fidelización pueden ser un incentivo poderoso para que los empleados se queden en la organización a largo plazo. Estos programas pueden incluir bonos por antigüedad, participación en acciones de la empresa o recompensas escalonadas por años de servicio. La idea es hacer que los colaboradores se sientan valorados por su lealtad a la empresa, ofreciéndoles recompensas tangibles que aumenten con el tiempo. Este tipo de incentivos no solo premian el compromiso de los empleados, sino que también refuerzan la identidad de los empleados con la empresa.

2. Promover la estabilidad contractual: Uno de los factores más importantes para fomentar el compromiso de continuidad es ofrecer contratos de largo plazo o condiciones laborales estables. La seguridad laboral es un factor clave para que los trabajadores sean tranquilos y comprometidos con la empresa. Saber que tienen un futuro asegurado dentro de la empresa fomenta la lealtad y reduce el deseo de buscar oportunidades en otros lugares. Esta estabilidad también disminuye la preocupación



de los empleados por su futuro profesional, lo que les permite concentrarse mejor en su trabajo y en el éxito a largo plazo de la organización.

3. Construir relaciones laborales sólidas: El ambiente laboral juega un papel fundamental en el compromiso de continuidad. Fomentar relaciones positivas y respetuosas entre compañeros y superiores es esencial para que los empleados se sientan cómodos y apreciados. El trabajo cooperativo, la asistencia y el apoyo recíproco contribuyen a crear una atmósfera donde los empleados sienten que son parte integral de algo importante, lo que refuerza su deseo de quedarse en la empresa y continuar contribuyendo al éxito colectivo.

4. Desarrollar beneficios exclusivos a largo plazo: Los beneficios a largo plazo, como el acceso a programas de jubilación exclusivos, planes de ahorro corporativos o beneficios que aumenten con el tiempo, son una excelente manera de hacer que los empleados se sientan más comprometidos. Estos beneficios exclusivos no solo incrementan la percepción de que la empresa se preocupa por el bienestar de sus empleados, sino que también proporcionan un incentivo tangible para quedarse en la empresa a largo plazo. A medida que los empleados permanecen en la organización, estos beneficios se incrementan, lo que hace que se sientan más valorados y más inclinados a permanecer.

3.3. MARCO CONCEPTUAL

Ambiente laboral:

El ambiente laboral no se reduce únicamente a las condiciones físicas o los protocolos en el lugar de trabajo; es un tejido complejo de relaciones humanas, emociones y valores compartidos. Es el espacio emocional donde las personas convergen, colaboran y generan sentido de pertenencia. Un ambiente saludable



fomenta no solo productividad, sino también una atmósfera de respeto y reconocimiento mutuo, en la que cada miembro siente que su contribución es valorada y que su bienestar importa tanto como el logro de objetivos (Roa et al., 2024).

Clima institucional:

El clima institucional es la atmósfera emocional y cultural que define cómo los integrantes de una organización perciben su entorno laboral. No se limita a las políticas, normas o estructuras formales, sino que incluye las emociones, las actitudes y las dinámicas que se generan en la interacción diaria. Este concepto captura la esencia de cómo se sienten las personas dentro de la organización: si se sienten motivadas, respetadas y alineadas con los valores institucionales (Daza et al., 2019).

Comunicación interna:

La comunicación interna es el flujo de mensajes, ideas y emociones que circulan dentro de una organización, pero va más allá del intercambio de información técnica o la transmisión de directrices. Es un puente emocional que conecta a las personas, fomenta la transparencia y refuerza el sentido de pertenencia. Una comunicación interna efectiva no solo busca mantener a los colaboradores informados, sino también inspirados y alineados con los objetivos de la organización. Se trata de crear un espacio donde las opiniones sean valoradas, los mensajes sean claros y el diálogo sea bidireccional, permitiendo que cada voz sea escuchada y que las relaciones internas se fortalezcan (Huaman, 2023).

Desarrollo profesional:

El desarrollo profesional no es simplemente una acumulación de habilidades técnicas o títulos académicos; es un viaje continuo de autodescubrimiento y



perfeccionamiento que permite a las personas adaptarse a un entorno cambiante. Es la integración de nuevas competencias con experiencias previas para afrontar retos con confianza y creatividad. Este proceso involucra no solo el crecimiento técnico, sino también el desarrollo de habilidades humanas como la empatía, el liderazgo y la resiliencia (Gómez, 2023).

Formación continua:

La formación continua no se limita a la adquisición de conocimientos en cursos o talleres; es una actitud de vida, una disposición permanente a aprender y desaprender en un mundo en constante cambio. Implica mantenerse abierto a nuevas ideas, tecnologías y formas de trabajo, sin perder de vista la conexión entre el aprendizaje y la mejora personal y profesional. Es un proceso integral que no solo enriquece la mente, sino también el espíritu, al fomentar una mentalidad curiosa y adaptable. La formación continua permite a las personas estar a la vanguardia en sus campos, pero, sobre todo, les da herramientas para enfrentar los desafíos con confianza y creatividad (Esic, 2023).



Innovación organizacional:

No se limita a implementar nuevas tecnologías o procesos; es un cambio profundo en la mentalidad colectiva de una institución. Es la capacidad de cuestionar lo establecido, asumir riesgos y explorar caminos inusuales para encontrar soluciones significativas. Este concepto abarca desde pequeños ajustes que mejoran la eficiencia hasta transformaciones radicales que redefinen la forma en que se crea valor. La innovación organizacional surge de un entorno donde se fomenta la creatividad, se valora la diversidad de pensamiento y se permite a las personas experimentar, incluso si eso conlleva la posibilidad de fracasar (Palomino, 2022).

Productividad:

La productividad no es simplemente una medida de cuánto se produce en un tiempo determinado; es una sinergia entre eficiencia, creatividad y motivación. Va más allá de cumplir objetivos; se trata de generar resultados que tengan un impacto significativo, tanto para la organización como para las personas que la integran. Una productividad auténtica se basa en un equilibrio entre esfuerzo y bienestar, donde las personas trabajan de manera inteligente, alineando sus metas individuales con las metas colectivas (Santander, 2022).

Retroalimentación:

La retroalimentación no es solo un acto de transmitir opiniones sobre el desempeño; es una conversación reflexiva que busca construir un puente hacia la mejora y el entendimiento mutuo. Es una oportunidad para reconocer los logros, identificar áreas de crecimiento y fomentar una relación de confianza y respeto. Más que señalar errores, una retroalimentación efectiva conecta a las personas con su potencial, ofreciendo perspectivas claras y alentadoras. En su mejor versión, es un intercambio honesto y respetuoso que impulsa a las personas a superarse, mientras refuerza los vínculos humanos y el compromiso dentro de una organización (Peiró, 2020).



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La capacitación laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

4.2. HIPÓTESIS ESPECIFICA

- Los programas de capacitación se relacionan positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.
- La participación en las capacitaciones se relaciona positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.
- El seguimiento de las capacitaciones se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.



4.3. VARIABLES

V1. Capacitación laboral.

V2. Compromiso organizacional.

4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Operacionalización de las variables

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ESCALA DE VALORACIÓN |
|----------------------------------|-------------------------------------|--|----------------------|
| V1: Capacitación laboral | Programas de capacitación | <ul style="list-style-type: none"> Estructura de los contenidos formativos. Metodologías de enseñanza utilizadas. Duración y planificación del programa. | Ordinal |
| | Participación en las capacitaciones | <ul style="list-style-type: none"> Nivel de asistencia y participación activa. Acceso a recursos formativos (materiales, herramientas). Inclusión de los colaboradores en las actividades de formación. | |
| | Seguimiento de las capacitaciones | <ul style="list-style-type: none"> Medición del rendimiento post-capacitación. Retroalimentación de los participantes. Aplicación práctica de lo aprendido en el entorno laboral. | |
| V2: Compromiso organizacional | Compromiso afectivo | <ul style="list-style-type: none"> Sentido de pertenencia. Identificación con los valores institucionales. Relación emocional con la organización. | Ordinal |
| | Compromiso normativo | <ul style="list-style-type: none"> Lealtad hacia la organización. Sentido de obligación de permanecer en la institución. Valoración de las normas y políticas internas. | |
| | Compromiso de continuidad | <ul style="list-style-type: none"> Percepción de estabilidad laboral. Costo percibido de abandonar la organización. Expectativa de crecimiento dentro de la institución. | |

Nota. Elaboración propia.



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En enfoque aplicado fue el cuantitativo, enfoque que examina los fenómenos bajo una estructura de elementos numéricos y métricas objetivas, funcionando como un lente que reduce la complejidad de las experiencias humanas en datos que pueden ser manipulados matemáticamente. Se asume que la realidad es constante y mensurable, y a través de la cuantificación, se busca exponer patrones universales que trascienden el contexto inmediato (Bernal, 2010).

5.2. MÉTODO APLICADO A LA INVESTIGACIÓN

El método fue el deductivo, método que parte de una teoría sólida y recorre un camino lógico hacia conclusiones específicas. Utiliza reglas y premisas universales como su mapa, y a medida que avanza, va eliminando las opciones improbables para llegar a una conclusión inevitable. En su esencia, busca estructurar el conocimiento de manera jerárquica, con la certeza en su base (Westreicher, 2020).



5.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo fue el básico, tipo que se ocupa de explorar el conocimiento más puro y fundamental. No busca resolver problemas prácticos inmediatos, sino que tiene una sed de descubrimiento que busca descifrar las leyes subyacentes y las verdades esenciales que componen la realidad. Se orienta a la expansión de las fronteras del conocimiento por el mero interés de hacerlo (Pimienta y De La Orden, 2017).

5.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel aplicado fue el correlacional, nivel que no busca solo encontrar conexiones evidentes entre variables, sino que plantea una red compleja de relaciones potenciales que existen en la realidad, invisibles a simple vista. Aquí, las variables son como actores en una obra de teatro, cuyas interacciones pueden ser fuertes o sutiles, pero siempre relevantes en la historia que la investigación busca contar (Bernal, 2010).

5.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

No experimental que actúa como un observador invisible de la realidad. No modifica ni interviene en el entorno que estudia, limitándose a observar y registrar los eventos tal como ocurren en su entorno natural. Es una postura de respeto hacia los fenómenos, dejando que estos se desarrollen libremente, sin la intervención del investigador (Pimienta y De La Orden, 2017).



5.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.6.1. Población

La población de este estudio estará constituida por los 41 trabajadores que integran la plantilla laboral de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina. Estos colaboradores representan la totalidad del personal administrativo y operativo, cuya participación es fundamental para comprender la relación entre la capacitación que reciben y su nivel de compromiso organizacional.

5.6.2. Muestra

En cuanto a la muestra, se ha decidido emplear un enfoque censal, lo que significa que todos los integrantes de la población serán incluidos en el estudio en total 41 colaboradores. Al aplicar este tipo de muestreo, se asegura que no haya exclusiones, permitiendo obtener una visión completa y precisa de las dinámicas entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en la municipalidad.

5.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

5.7.1. Técnica

Para esta investigación se aplicó la técnica de encuesta, un método común en estudios sociales y organizacionales que facilita obtener información directa de los participantes. Así, se estableció un canal de comunicación con los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, quienes aportaron sus opiniones sobre la capacitación laboral y su compromiso con la institución.

5.7.2. Instrumento

Se utilizó un cuestionario como instrumento para recopilar la información requerida. Este fue diseñado con preguntas claras y relevantes, enfocadas en



aspectos técnicos y emocionales de la capacitación laboral y el compromiso organizacional.

5.8. CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

5.8.1. Confiabilidad

Para garantizar la confiabilidad de los datos del cuestionario, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, una técnica que mide la consistencia interna de sus ítems.

Tabla 2

Estadística de fiabilidad del instrumento

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,787 | 18 |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Interpretación:

El Alfa de Cronbach de 0,787, mostrado en la tabla 2, demuestra que el instrumento tiene una confiabilidad aceptable, asegurando que las preguntas están coherentemente relacionadas y miden adecuadamente los aspectos evaluados.

5.8.2. Validez

La validez del instrumento se determinó mediante el juicio de expertos.

5.9. PROCEDIMIENTO DE TRATAMIENTO DE DATOS

El procesamiento y análisis de los datos recolectados se realizaron utilizando el software estadístico SPSS versión 25.

5.10. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Planteamiento de la HG:

H0: La capacitación laboral no se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

H1: La capacitación laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Alfa:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 3

Contrastación de la HG

| | | Valor | Error estándar asintótico ^a | T aproximad ^a _b | Significación aproximad ^a |
|---------------------|------------------|-------|--|---------------------------------------|--------------------------------------|
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,403 | ,104 | 3,779 | ,000 |
| N de casos válidos | | 41 | | | |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Decisión:

Tal como se muestra en la tabla 3, el análisis estadístico indicó un valor p igual a 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Esto

demuestra que la capacitación laboral tiene una relación directa con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Planteamiento de la HE1:

H0: Los programas de capacitación no se relacionan positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

H1: Los programas de capacitación se relacionan positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Alfa:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 4

Contrastación de la HE1

| | | Valor | Error estándar asintótico ^a | T aproximada ^b | Significación aproximada |
|---------------------|------------------|-------|--|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,431 | ,082 | 6,149 | ,000 |
| N de casos válidos | | 41 | | | |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Decisión:

De acuerdo con los datos de la tabla 4, se obtuvo un valor p de 0,000, lo que confirma que es necesario rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

En consecuencia, se acepta que los programas de capacitación guardan una relación

positiva con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Planteamiento de la HE2:

H0: La participación en las capacitaciones no se relaciona positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

H1: La participación en las capacitaciones se relaciona positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Alfa:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 5

Contrastación de la HE2

| | Valor | Error estándar asintótico ^a | T aproximada ^b | Significación n aproximada | |
|---------------------|------------------|--|---------------------------|----------------------------|------|
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,466 | ,075 | 8,044 | ,000 |
| N de casos válidos | 41 | | | | |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Decisión:

La tabla 5 mostró un valor p de 0,000, lo que permitió rechazar la hipótesis nula y confirmar que la participación activa en las capacitaciones está positivamente relacionada con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Planteamiento de la HE3:

H0: El seguimiento de las capacitaciones no se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

H1: El seguimiento de las capacitaciones se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

Alfa:

0,05.

Prueba estadística:

Tabla 6

Contrastación de la HE3

| | | Valor | Error estándar asintótico ^a | T aproximada ^b | Significación aproximada |
|---------------------|------------------|-------|--|---------------------------|--------------------------|
| Ordinal por ordinal | Tau-b de Kendall | ,391 | ,076 | 7,267 | ,000 |
| N de casos válidos | | 41 | | | |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Decisión:

El análisis de la tabla 6 mostró un valor p de 0,000, lo que llevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna, confirmando que el seguimiento de las capacitaciones está significativamente relacionado con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.



CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 7

Resultados de la prueba de normalidad

| Shapiro-Wilk | | | |
|---------------------------|-------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| Capacitación laboral | ,960 | 41 | ,006 |
| Compromiso organizacional | ,962 | 41 | ,184 |

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS v25.

Interpretación:

En la tabla 7, se presentó el análisis de normalidad, un paso clave para determinar la estadística más adecuada a utilizar en el estudio. Los resultados mostraron que la primera variable no cumplió con el supuesto de normalidad, dado que el valor p obtenido fue de 0,006, siendo menor al nivel de alfa de 0,05. Por otro lado, la segunda variable sí cumplió con el supuesto de normalidad, ya que el valor p fue de 0,184, superior al límite de 0,05. Debido a estos resultados mixtos, se decidió emplear pruebas estadísticas no paramétricas para garantizar la precisión y validez del análisis.

Tabla 8*Niveles de correlaciones de Rho*

| Valor de Rho | Significado |
|---------------|--|
| -1 | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0.9 a -0.99 | Correlación negativa muy alta |
| -0.7 a -0.89 | Correlación negativa alta |
| -0.4 a -0.69 | Correlación negativa moderada |
| -0.2 a -0.39 | Correlación negativa baja |
| -0.01 a -0.19 | Correlación negativa muy baja |
| 0 | Correlación nula |
| 0.01 a 0.19 | Correlación positiva muy baja |
| 0.2 a 0.39 | Correlación positiva baja |
| 0.4 a 0.69 | Correlación positiva moderada |
| 0.7 a 0.89 | Correlación positiva alta |
| 0.9 a 0.99 | Correlación positiva muy alta |
| 1 | Correlación positiva grande y perfecta |

Nota. Estos niveles y sus interpretaciones le pertenecen a Martínez y Campos (2015).

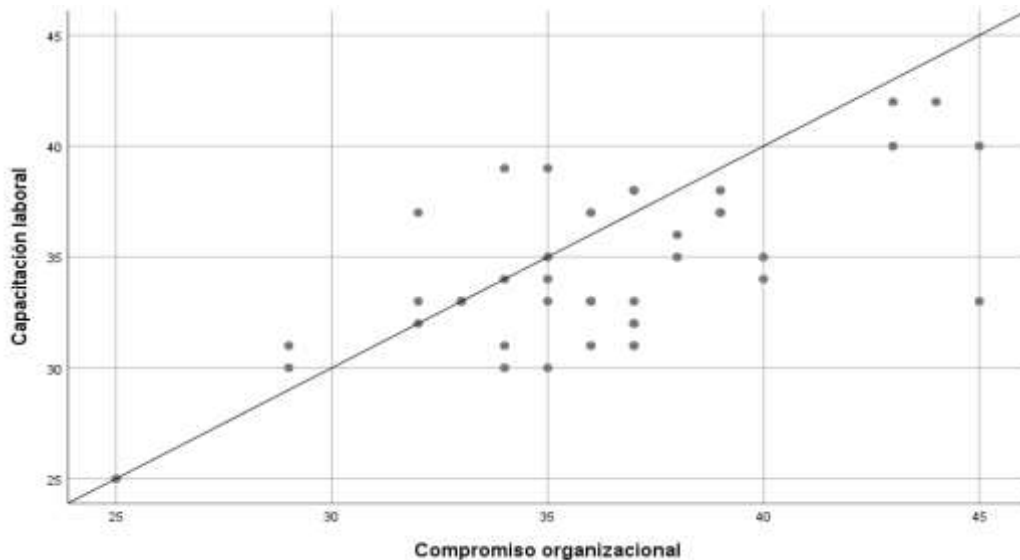
Tabla 9*Correlación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional*

| | | Capacitación laboral | Compromiso organizacional |
|----------|--------------|-------------------------|------------------------------|
| Rho de | Capacitación | Coefficiente de | 1,000 |
| Spearman | laboral | correlación | ,627** |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | | N | 41 |

Nota. El valor de Rho de esta tabla denota una correlación del 62%

Figura 1

Diagrama de dispersión entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional



Nota. Los datos presentados en esta figura provienen de la tabla 9.

Interpretación:

La tabla 9 demuestra una relación positiva moderada entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional, reflejada en un coeficiente de Rho de 0,627. Este resultado implica que, al fortalecer los procesos de capacitación laboral, también se incrementará el nivel de compromiso de los colaboradores hacia la organización.

En términos prácticos, si la capacitación es más efectiva y está alineada con las necesidades de los empleados, no solo se mejorarán sus habilidades técnicas, sino que también se promoverá una mayor identificación emocional y profesional con la institución. Esto refuerza la idea de que invertir en programas de formación no es solo una herramienta técnica, sino una estrategia clave para construir un entorno laboral donde el compromiso sea más sólido a medida que se optimizan las capacitaciones.

Tabla 10

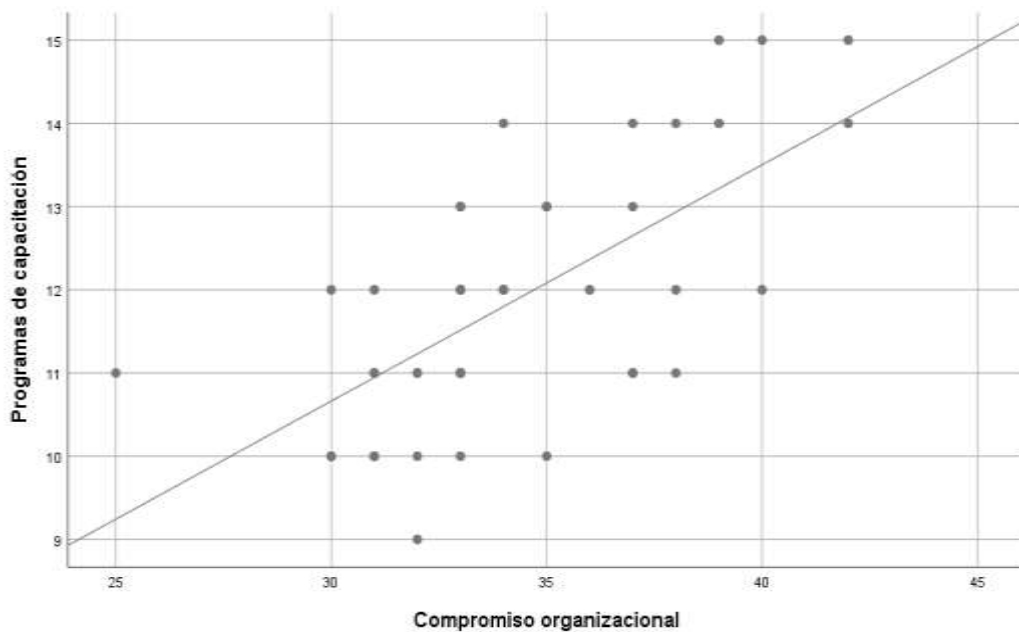
Correlación entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional

| | | Programas de capacitación | Compromiso organizacional |
|-----------------|---------------------------|---|---------------------------|
| Rho de Spearman | Programas de capacitación | Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) | 1,000 ,458** |
| | | N | 41 |

Nota. El valor de Rho de esta tabla denota una correlación del 45%

Figura 2

Diagrama de dispersión entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional



Nota. Los datos presentados en esta figura provienen de la tabla 10.

Interpretación:

En la tabla 10, los resultados evidencian una relación positiva moderada entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,458. Este hallazgo destaca que, cuando los programas de capacitación son



diseñados e implementados con calidad, no solo se incrementa la eficiencia laboral, sino también la conexión de los colaboradores con la organización.

Es decir, mejoras en la estructura, metodología y planificación de los programas de capacitación no solo benefician la adquisición de competencias, sino que también fomentan un mayor sentido de pertenencia y motivación entre los empleados. Esto resalta que cualquier esfuerzo por perfeccionar los programas de capacitación contribuirá a elevar el nivel de compromiso organizacional de manera tangible.

Tabla 11

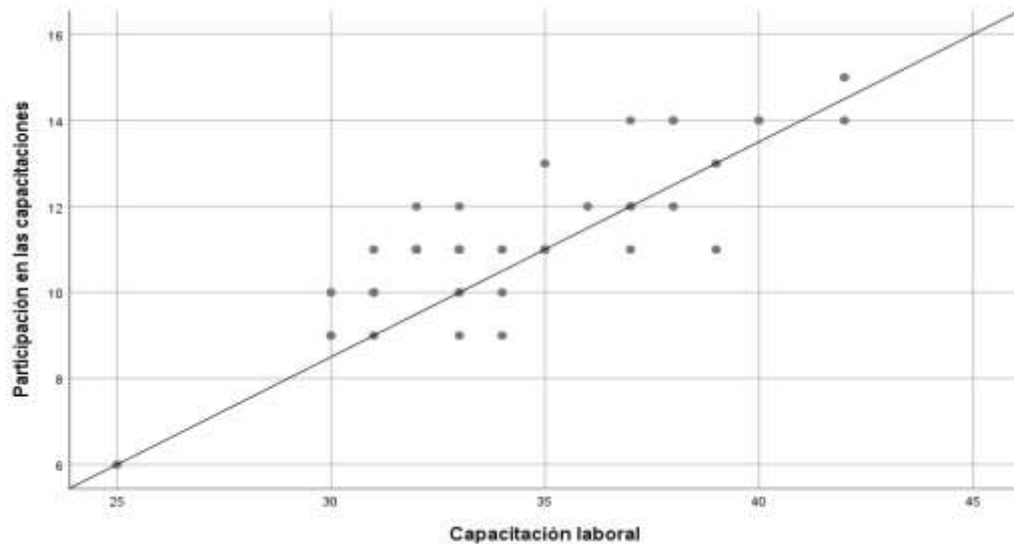
Correlación entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional

| | | | Participación en las capacitaciones | Compromiso organizacional |
|-----------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Participación en las capacitaciones | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,496** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 41 | 41 |

Nota. El valor de Rho de esta tabla denota una correlación del 49%

Figura 3

Diagrama de dispersión entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional



Nota. Los datos presentados en esta figura provienen de la tabla 11.

Interpretación:

La tabla 11 refleja una relación positiva moderada entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,496. Este resultado subraya que la participación activa de los colaboradores en los procesos de capacitación tiene un impacto significativo en su compromiso con la institución.

Cuando los empleados se sienten integrados en actividades formativas y reconocidos por su contribución, su lealtad y dedicación hacia la organización aumentan. Por lo tanto, fomentar mayores niveles de participación no solo mejora la preparación técnica de los colaboradores, sino que también fortalece su compromiso organizacional. Es claro que si se incrementa la participación activa en las capacitaciones, también se generará un efecto positivo en el compromiso con la institución.

Tabla 12

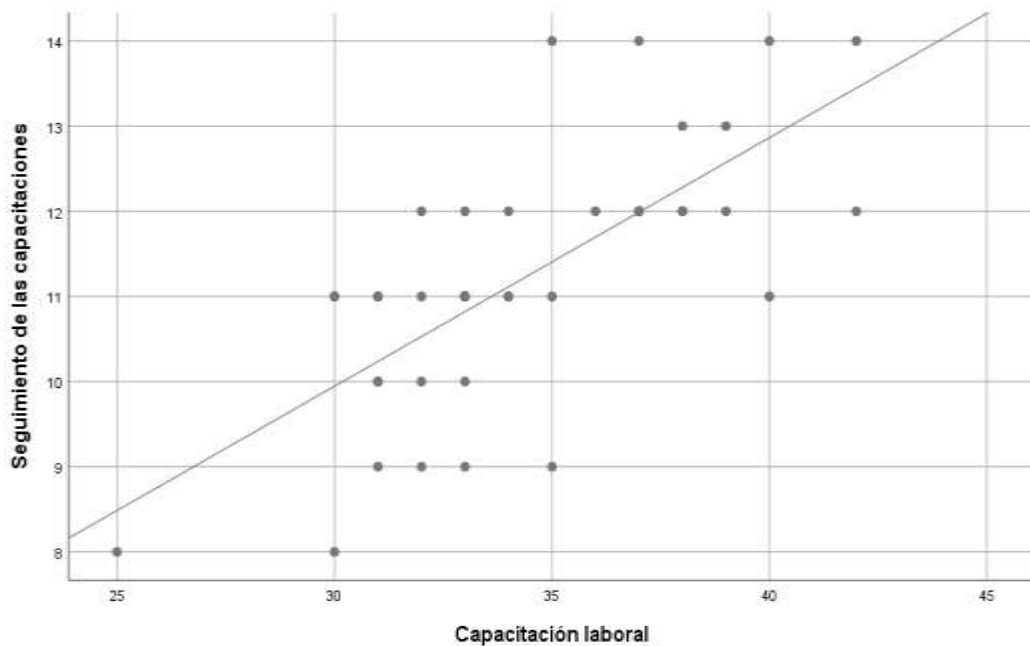
Correlación entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional

| | | | Seguimiento de las capacitaciones | Compromiso organizacional |
|-----------------|-----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
| Rho de Spearman | Seguimiento de las capacitaciones | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,305 |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,032 |
| | | N | 41 | 41 |

Nota. El valor de Rho de esta tabla denota una correlación del 30%

Figura 4

Diagrama de dispersión entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional



Nota. Los datos presentados en esta figura provienen de la tabla 12.

Interpretación:

La tabla 12 revela una relación positiva baja entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de



0,305. Aunque la relación es menos intensa en comparación con otras dimensiones, los resultados resaltan que el monitoreo y la retroalimentación tras las capacitaciones son esenciales para fortalecer el vínculo entre los colaboradores y la organización.

Un seguimiento adecuado permite asegurar que los conocimientos adquiridos sean aplicados de forma efectiva, lo que a su vez refuerza la confianza y el sentido de responsabilidad de los empleados. Esto indica que, al mejorar los procesos de seguimiento de las capacitaciones, se logrará también un avance en el compromiso organizacional, ya que ambos aspectos están estrechamente relacionados.



6.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este estudio evidenció una relación directa entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, coincidiendo con investigaciones anteriores. La correlación positiva moderada ($Rho = 0,627$, $p < 0,05$) confirma que la capacitación mejora tanto las habilidades técnicas como el vínculo emocional y profesional con la organización.

Un estudio de Chávez (2023) encontró una correlación moderada ($t = 0,52$, $p < 0,05$) entre capacitación y compromiso en una empresa de seguridad en Trujillo. Aunque mostró impacto en el compromiso de continuidad, no se evidenciaron efectos en el compromiso afectivo ni de implicación, indicando que la conexión emocional con la organización puede depender también de factores como el ambiente laboral o el liderazgo.

Velásquez (2022) encontró una relación significativa entre capacitación y compromiso en una empresa privada de Huaral, aunque con una correlación baja ($Rho = 0,095$; $p > 0,05$). Esto sugiere que la fuerza de esta relación varía según el contexto y la calidad de la capacitación, resaltando la importancia de adaptar los programas a las necesidades de los empleados.

Flores (2023) encontró una correlación moderada positiva ($Rho = 0,535$, $p = 0,001$) entre capacitación y desempeño en un hospital psiquiátrico de Santa Anita, señalando que la capacitación mejora tanto las habilidades técnicas como el compromiso profesional. Este hallazgo apoya la idea de que la capacitación es clave para desarrollar habilidades y actitudes positivas en los empleados.

Palacín (2022) estudió la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional, encontrando una correlación débil ($Rho = 0,232$, $p < 0,05$). Sus



resultados resaltan que el bienestar emocional y la satisfacción también influyen en el compromiso laboral.



CONCLUSIONES

PRIMERA. En este estudio se estableció que existe una correlación positiva moderada entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,627. El análisis de Tau b de Kendall arrojó un valor de p de 0,000, menor que 0,05. Esto significa que a medida que se mejoren los procesos de capacitación laboral, se incrementará el nivel de compromiso de los colaboradores, en consecuencia, se concluye que la capacitación laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

SEGUNDA. En este estudio se identificó que los programas de capacitación tienen una correlación positiva moderada con el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,458. El análisis de Tau-b de Kendall mostró un valor de p de 0,000, menor que 0,05. Esto sugiere que mejorar la calidad, la estructura y la implementación de los programas de formación fomenta un mayor compromiso organizacional. Por ende, se concluye que Los programas de capacitación se relacionan positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

TERCERA. En este estudio se analizó que existe una correlación positiva moderada entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,496. El valor de p, obtenido mediante el análisis de Tau-b de Kendall, fue de 0,000, menor que 0,05. Esto refleja que incrementar la participación activa de los colaboradores en los programas de capacitación no solo fortalece sus competencias técnicas, sino que también



aumenta su nivel de compromiso. Por ende, se concluyó que la participación en las capacitaciones se relaciona positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.

CUARTA. En este estudio se determinó que el seguimiento de las capacitaciones tiene una correlación positiva baja con el compromiso organizacional, con un coeficiente de Rho de 0,305. El análisis de Tau-b de Kendall arrojó un valor de p de 0,000, menor que 0,05. Aunque la intensidad de la relación es menor, los resultados destacan que un seguimiento adecuado, acompañado de retroalimentación y apoyo continuo, puede mejorar el compromiso de los colaboradores. Por ello se concluyó que el seguimiento de las capacitaciones se relaciona significativamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina invertir en el diseño e implementación de programas de capacitación laboral que respondan a las necesidades específicas de los colaboradores. Es importante garantizar que estos programas sean dinámicos, accesibles y pertinentes, para que no solo se desarrollen habilidades técnicas, sino también se fortalezca el sentido de pertenencia y el compromiso hacia la institución.

SEGUNDA. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina evaluar y mejorar continuamente la calidad de sus programas de capacitación. Es esencial que estos programas cuenten con objetivos claros, metodologías efectivas y contenidos actualizados que no solo potencien las competencias de los colaboradores, sino también fortalezcan su vínculo emocional con la organización.

TERCERA. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina fomentar una mayor participación activa de los colaboradores en los programas de capacitación. Esto podría lograrse a través de incentivos, horarios flexibles o actividades participativas que promuevan el interés y la inclusión de todos los empleados. De esta manera, no solo se asegura que las habilidades técnicas sean adquiridas de manera efectiva, sino que también se refuerza el compromiso organizacional, creando un equipo de trabajo más comprometido y motivado.

CUARTA. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina establecer un sistema de seguimiento integral para las capacitaciones realizadas. Este sistema debe incluir mecanismos de retroalimentación constante, evaluaciones periódicas y acompañamiento post-capacitación para asegurar que los conocimientos adquiridos se apliquen en el entorno laboral.



REFERENCIAS

- Amasifuen, E., & Murayari, C. (2022). Calidad de vida laboral y compromiso organizacional en una institución pública - Peruana 2022. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 9(3), 241-253. <https://doi.org/10.46677/compendium.v9i3.1064>
- Apaza, A. (2022). *Gestión de la capacitación laboral y compromiso organizacional en servidores del Gobierno Regional de Moquegua, 2021*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84959>
- Benavente, J. (2021). *El compromiso organizacional: cómo evaluarlo para potenciarlo*. <https://es.linkedin.com/pulse/el-compromiso-organizacional-c%C3%B3mo-evaluarlo-para-benavente-barr%C3%B3n>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson Educación.
- Bizneo. (2024). *Cómo crear un buen plan de capacitación laboral*. <https://www.bizneo.com/blog/capacitacion-laboral/>
- Böhrt, R., y Larrea, P. (2018). Relación entre compromiso normativo y apoyo organizacional percibido en empleados de oficina. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBSP*, 11(2), 220-251. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2077-21612018000200001&lng=es&nrm=iso
- Chacaltana, J. (2004). *Capacitación laboral proporcionada por las empresas: el caso peruano*. <https://cies.org.pe/investigacion/por-que-las-empresas-no-invierten-mas-en-capacitacion-en-el-peru/>



- Chavez, J. (2023). *Capacitación laboral y compromiso organizacional en agentes de una empresa de seguridad de Trujillo*. (Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte). Repositorio institucional.
<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/34125>
- Coll, F. (2020). *Compromiso organizacional*.
<https://economipedia.com/definiciones/compromiso-organizacional.html>
- Daza, A., Beltrán, L., y Silva, W. (2019). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 1(1), 65-76.
<https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Esic. (2023). *¿Qué es y en qué consiste la formación continua?*.
<https://www.esic.edu/rethink/categoria/mundo-educativo/formacion-continua-que-es-y-en-que-consiste-c>
- Flores, Y. (2023). *Capacitación laboral y el desempeño de los colaboradores en un hospital psiquiátrico y de salud mental, Santa Anita 2023*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/124026>
- Gómez, D. (2023). *Qué es el desarrollo profesional, cómo crear un plan y ejemplos*.
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-desarrollo-profesional>
- Gonzales, R. (2020). *Compromiso organizacional para promover la productividad laboral de los colaboradores de la empresa Port Logistics S.A.C. Piura - 2019*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52076>
- Huaman, C. (2023). *Evaluación del proceso de la comunicación interna en la productividad laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de*



- Canchis, año 2021.* (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano). Repositorio institucional. <https://tesis.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20125>
- Huamán, C., & Villanueva, M. (2021). *El reconocimiento laboral y compromiso organizacional en una empresa de servicios de outsourcing Lima, 2021.* (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73922>
- Ispring. (2023). *Cómo hacer un exitoso programa de capacitación para empleados.* <https://www.ispring.es/blog/programa-de-capacitacion>
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana de ingeniería biomédica*, 36(3), 181-191. <https://doi.org/10.17488/RMIB.36.3.4>
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen sobre la transferencia interna del conocimiento? *Contaduría y administración*, 61(4), 666-681. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Moreira, N. (2022). *La Gestión del Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en el Cooperativismo de Ecuador.* (Tesis doctora, Universidad de Córdoba). Repositorio institucional. <https://helvia.uco.es/handle/10396/22706>
- Nuñez, E. (2021). *¿Cómo medir la capacitación del personal? Prácticas para mejorar el aprendizaje en la empresa.* <https://cursalab.io/blog/como-medir-capacitacion-personal/>
- Ñaupá, S., & Arística, S. (2019). *Engagement laboral y compromiso organizacional del personal que labora en el Hospital III ESSALUD Juliaca, 2019.* (Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Unión). Repositorio institucional. <https://repositorio.upeu.edu.pe/items/919280c0-004f-47ad-a6cb-5c0926232685>



- Palacín, R. (2022). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa privada de Lima Metropolitana*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Federico Villarreal). Repositorio institucional.
- Palomino, K. (2022). *¿Qué es la innovación organizacional?* <https://es.snhu.edu/noticias/que-es-la-innovacion-organizacional>
- Peiró, R. (2020). *Retroalimentación*. <https://economipedia.com/definiciones/retroalimentacion.html>
- Pérez, K., y Alfonso, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2023000200006
- Pimienta, J., y De La Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Mexico: Pearson educación.
- Pinto, I. (2023). *Gestión administrativa en el compromiso organizacional en directivos de las instituciones educativas públicas, UGEL Melgar, Puno, 2023*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123845>
- Rayme, J. (2021). *Capacitación laboral y compromiso organizacional del personal de la Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental de Ica 2021*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74616>
- Reyes, I. (2024). *¿Qué es la Capacitación laboral?* <https://cognosonline.com/que-es-capacitacion-laboral/>



- Roa, R., Araya, L., Rubio, A., y Moraga, H. (2024). Ambiente Laboral: Una revisión sistemática de la literatura desde un análisis cuantitativo. *Revista De Ciencias Sociales*(30), 675-685. <https://doi.org/10.31876/rsc.v30i.42869>
- Sánchez, J. (2021). *Cómo aumentar los niveles de compromiso organizacional*. <https://www.adeccoinstitute.es/articulos/como-aumentar-los-niveles-de-compromiso-organizacional/>
- Santander. (2022). *Productividad en el trabajo: qué es y cómo medirla*. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/productividad-en-el-trabajo.html/index.html>
- Soria, K., Zuniga, S., y Contreras, F. (2021). Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *Información tecnológica*, 32(3), 113-120. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000300113>
- Suquillo, M. (2021). *Trabajo en equipo y compromiso organizacional en la Unidad Educativa "Constructores del Mañana", Ecuador, 2021*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70010>
- Uriostegui, M. (2019). *Compromiso Afectivo*. <https://desarrollandoeltalento.com.mx/compromiso-afectivo/>
- Velasquez, J. (2022). *Capacitación laboral y compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa privada de la provincia de Huaral 2022*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/104160>
- Vilchez, E. (2021). *Incidencia del estilo de liderazgo transformacional para el compromiso organizacional de los colaboradores de la Empresa Promine Cía. Ltda. Ecuador - 2020*. (Tesis de maestría, Universidad Continental) Repositorio



institucional.

<http://repositoriodemo.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10213>

Westreicher, G. (2020). *Método deductivo*.

<https://economipedia.com/definiciones/metodo-deductivo.html>

Zamora, S. (2020). *Capacitación laboral y compromiso organizacional en trabajadores del programa nacional empleo juvenil "Jóvenes Productivos"*, Jesús María, 2019. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/49187>



ANEXOS



ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES | METODOLOGÍA |
|---|--|---|--|--|
| <p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿De qué manera se relaciona la capacitación laboral con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?</p> | <p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Establecer la relación entre la capacitación laboral y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> | <p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>La capacitación laboral se relaciona directamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> | <p>VARIABLE 1: Capacitación laboral DIMENSIÓN: Programas de capacitación INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estructura de los contenidos formativos. Metodologías de enseñanza utilizadas. Duración y planificación del programa. <p>DIMENSIÓN: Participación en las capacitaciones INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de asistencia y participación activa. Acceso a recursos formativos (materiales, herramientas). Inclusión de los colaboradores en las actividades de formación. <p>DIMENSIÓN: Seguimiento de las capacitaciones INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> Medición del rendimiento post-capacitación. Retroalimentación de los participantes. Aplicación práctica de lo aprendido en el entorno laboral. | <p>Enfoque de investigación:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p>Método:</p> <p>Deductivo.</p> <p>Tipo de investigación:</p> <p>Básico.</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Correlacional.</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental.</p> <p>Muestra:</p> <p>41 trabajadores.</p> <p>Técnica:</p> <p>Encuesta.</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario.</p> |
| <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cómo se relacionan los programas de capacitación con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?</p> <p>¿De qué forma se relaciona la participación en las capacitaciones con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?</p> <p>¿Cómo se relaciona el seguimiento de las</p> | <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>Identificar la relación entre los programas de capacitación y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> <p>Analizar la relación entre la participación en las capacitaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> | <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>Los programas de capacitación se relacionan positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> <p>La participación en las capacitaciones se relaciona positivamente con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> <p>El seguimiento de las capacitaciones se relaciona significativamente con el</p> | | |



| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| <p>capacitaciones con el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024?</p> | <p>Determinar la relación entre el seguimiento de las capacitaciones y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> | <p>compromiso organizacional en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina, 2024.</p> | <p>VARIABLE 2: Compromiso organizacional DIMENSIÓN: Compromiso afectivo INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia. • Identificación con los valores institucionales. • Relación emocional con la organización. <p>DIMENSIÓN: Compromiso normativo INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lealtad hacia la organización. • Sentido de obligación de permanecer en la institución. • Valoración de las normas y políticas internas. <p>DIMENSIÓN: Compromiso de continuidad INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Percepción de estabilidad laboral. • Costo percibido de abandonar la organización. • Expectativa de crecimiento dentro de la institución. | |
|--|---|--|---|--|

Nota. Elaboración propia.



**INSTRUMENTO
CUESTIONARIO**

ESCALA DE VALORACIÓN.

| | | | | |
|--------------------------|---------------|--------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Neutro | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |

| ÍTEMS | | Escala de valoración | | | | |
|---|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Vr. 1. Capacitación laboral | Dimensión 1. Programas de capacitación | | | | | |
| | 1. ¿Considera que los contenidos de los programas de capacitación están bien estructurados para mejorar su desempeño laboral? | | | | | |
| | 2. ¿Cree que las metodologías utilizadas en los programas de capacitación son adecuadas para el aprendizaje? | | | | | |
| | 3. ¿Está satisfecho con la duración y planificación de los programas de capacitación a los que ha asistido? | | | | | |
| | Dimensión 2. Participación en las capacitaciones | | | | | |
| | 4. ¿Siente que tiene la oportunidad de participar activamente en las capacitaciones ofrecidas por la municipalidad? | | | | | |
| | 5. ¿Considera que los recursos formativos (materiales, herramientas) proporcionados durante las capacitaciones son suficientes y accesibles? | | | | | |
| | 6. ¿Cree que se fomenta la inclusión de todos los colaboradores en las actividades de capacitación? | | | | | |
| | Dimensión 3. Seguimiento de las capacitaciones | | | | | |
| 7. ¿Cree que existe un adecuado seguimiento para evaluar su rendimiento después de haber recibido capacitación? | | | | | | |
| 8. ¿Recibe retroalimentación útil sobre su desempeño tras participar en las capacitaciones? | | | | | | |
| 9. ¿Considera que lo aprendido en las capacitaciones se puede aplicar de manera efectiva en su trabajo diario? | | | | | | |
| Vr. 2. Compromiso organizacional | Dimensión 1. Compromiso afectivo | | | | | |
| | 10. ¿Siente un fuerte sentido de pertenencia hacia la municipalidad en la que trabaja? | | | | | |
| | 11. ¿Se identifica con los valores y objetivos de la municipalidad? | | | | | |
| | 12. ¿Mantiene una relación emocional positiva con su lugar de trabajo? | | | | | |
| | Dimensión 2. Compromiso normativo | | | | | |
| 13. ¿Cree que tiene una obligación moral de continuar trabajando en esta organización? | | | | | | |



| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 14. ¿Siente lealtad hacia la municipalidad como parte de su compromiso con el lugar de trabajo? | | | | | |
| 15. ¿Valora las normas y políticas internas de la municipalidad? | | | | | |
| Dimensión 3. Compromiso de continuidad | | | | | |
| 16. ¿Percibe que su empleo en la municipalidad le proporciona estabilidad laboral? | | | | | |
| 17. ¿Cree que el costo de abandonar la organización es demasiado alto, considerando su situación laboral actual? | | | | | |
| 18. ¿Tiene expectativas de crecimiento y desarrollo profesional dentro de la municipalidad? | | | | | |



VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN TURISMO, HOTELERÍA Y GASTRONOMÍA

TÍTULO DE TESIS: *CAPACITACIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ANTONIO DE PUTINA, 2024*

I. REFERENCIAS

- EXPERTO NOMBRES Y APELLIDOS: *Roberto Paye Colquehuancra*
- PROFESIÓN: *Lic en Administración*
- CARGO ACTUAL: *Secretario académico / Fca*
- GRADO ACADÉMICO: *Doctor*

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

| INDICADORES | CRITERIOS | DEFICIENTE | REGULAR | BUENA | MUY BUENA | EXCELENTE |
|--------------------|---|------------|---------|-------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. CLARIDAD | Está redactado con lenguaje apropiado | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 2. CREATIVIDAD | Está expresado en capacidades observables | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica de los ítems con las variables | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 5. SUFICIENCIA | Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes. | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación. | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 7. CONSISTENCIA | Está basado en aspectos teóricos y científicos | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 8. COHERENCIA | Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices. | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde al propósito de la investigación. | 1 | 2 | 3 | <input checked="" type="checkbox"/> | 5 |
| 10. PERTENENCIA | El instrumento es útil y adecuado para la investigación. | 1 | 2 | 3 | 4 | <input checked="" type="checkbox"/> |

Fuente:

III. OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN

.....

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: *30-11-24*

Roberto Paye
 Firma del experto
 DNI N° *029915441*
 N° celular: *996 993317*



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital: [X]

Fecha de entrega: 31-07-2025

I. Datos del autor (es):

Form containing fields for author information: Nombres y Apellidos, Dirección, DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte, Teléfono, email, Facultad y/o Escuela de Posgrado, Escuela Profesional o Mención, Título o Grado Académico a optar, Asesor, Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones, Trabajo de Investigación, Tesis, Trabajo de Suficiencia Profesional, Trabajo Académico, Título, Palabras claves, ¿Esta obra se desarrolló en la UANCV 1,2?



2. Referencia de tesis:

- Bachiller
- Título
- 2da Especialidad
- Maestría
- Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación. Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: Administración Pública (5909-UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

31-07-2025

Fecha