

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
(UAPA)**



**ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**INCIDENCIA DE LA CAPACITACIÓN PARA LA MEJORA DEL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL CENTRO MEDICO DR. LIRIANO,
LA VEGA EN EL PERIODO DE SEPTIEMBRE-DICIEMBRE
2019.**

Informe final de investigación presentado como requisito para optar por el título de maestría
en Gerencia en Recursos Humanos

POR:

Yanna Angelina Aracena Jiménez	2018-08244
Yudelka Irene Luna Canela	2018-08581

ASESOR:

Radhames Zorilla

Santiago de los Caballeros
República Dominicana
Julio, 2020

ÍNDICE GENERAL

	Pág
DEDICATORIAS	II
AGRADECIMIENTOS	V
RESUMEN	VI
SUMMARY	VII
INTRODUCCIÓN	VIII
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2. Formulación del problema	3
1.3 Sistematización del problema	3
1.4 Objetivos de la investigación	4
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivos Específicos	4
1.5 Justificación	5
1.6 Delimitación	6
1.7 Limitación	6
1.8 Cuadro de operacionalización de variables	7
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes	11
2.2. Bases Teóricas que sustentan la investigación	19
2.2.1 Planes de capacitación	19
2.2.1.1 Diseño del plan de capacitación	21
2.2.1.2 Ejecución del plan de capacitación	25
2.2.1.3 Evaluación del plan de capacitación	26
2.2.1.4 Implementación de acciones de mejora	27
2.2.2 Conceptualización sobre Capacitación	27
2.2.4 Diagnóstico de Necesidades de Capacitación	32

2.2.5 Campos de Aplicación de planes de Capacitación Laboral	35
2.2.6 Modelos de Capacitación Laboral	36
2.2.7 La capacitación, como una necesidad	38
2.2.7.1 Tipos de capacitaciones	42
2.2.8 Satisfacción Laboral	44
2.2.8.1 Teoría clásica de la motivación y satisfacción laboral	45
2.2.8.2 Causas de la satisfacción laboral.	46
2.2.8.3 Consecuencias de la satisfacción laboral.	47
2.2.8.4 Tipos de satisfacción	48
2.2.8.5 Satisfacción con el salario	49
2.2.8.6 Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos	49
2.2.8.7 Satisfacción y ausentismo	51
2.2.8.8 Cómo expresan los empleados su insatisfacción	52
2.2.9 Condiciones favorables de trabajo	53
2.2.10 Productividad	54
2.2.10.1 Beneficios de la productividad	55
2.2.11 Teoría de las Expectativas	55

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño, tipo de investigación y método	59
3.1.1 Enfoque y diseño	59
3.1.2 Tipo de investigación	59
3.1.3 Método	60
3.2 Técnicas e instrumentos	61
3.3 Población y muestra	62
3.5 Procedimiento para el análisis de los datos	62
3.6 Procedimiento para la recolección de datos	63
3.7 Validez y Confiabilidad	64

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Resultados del cuestionario aplicado a los empleados y directivos del Centro Médico

Dr. Liriano 65

4.1.1 Preguntas dirigidas sólo al EQUIPO DIRECTIVO de la empresa 79

4.1.2 Análisis y discusión de los resultados 84

CONCLUSIONES 87

RECOMENDACIONES 93

BIBLIOGRAFÍA 96

ANEXOS Y APÉNDICES 100

Resumen

La presente investigación trata sobre las incidencias de las capacitaciones para la mejora del personal administrativo del Centro Médico Dr. Liriano, La Vega, en el periodo de septiembre-diciembre 2019. Se propone determinar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral del personal administrativo del Centro Médico Dr. Liriano, La Vega en el periodo de septiembre-diciembre, 2019. Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo. El tipo de investigación ha utilizado es el descriptivo, transversal, bibliográfico y de campo. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento, el cuestionario. La población y muestra consistió en 40 personas que laboran en el área administrativa del Centro Médico. En cuanto a los resultados, estos arrojaron que el 57% de los encuestados no recibió una inducción antes de iniciar a laborar al Centro Médico Dr. Liriano. El 65% de los empleados no ha recibido alguna capacitación durante el tiempo que ha laborado en el Centro Médico. El 65% de los empleados entiende que el nivel de satisfacción con relación a las capacitaciones brindadas en la empresa es bajo. En conclusión, se determinó que la incidencia de capacitación es baja, puesto que no se ha llevado a cabo ninguna capacitación a los empleados que laboran en la empresa desde sus inicios, lo que ha influido en que tengan poca motivación y, por ende, baja productividad, viéndose afectado el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a la insatisfacción laboral existente en la actualidad.

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación, la cual trata sobre las Incidencias de las capacitaciones para la mejora del desempeño laboral del personal administrativo del Centro Médico Dr. Liriano, La Vega, en el periodo de septiembre-diciembre 2019, se arriba a las siguientes conclusiones, en base al objetivo general y a los objetivos específicos:

El objetivo específico No. 1 consiste en identificar los planes de capacitación laboral con que cuenta el Centro Médico Dr. Liriano, en el cual se determinó que a pesar de que la mayoría que es el 54 % de los empleados tiene de uno a cinco años laborando en la empresa, no recibieron inducción al inicio de su labor, además de esto se indicó que las relaciones humanas con el personal que labora en dicho centro, es regular, por lo que el servicio al cliente se percibe como deficiente, esto puede ser debido a que los empleados nunca han tenido participación en algún tipo de programa de motivación y retención del empleado en todo el tiempo que tiene laborando en el área, ni tampoco han recibido cursos técnicos para desempeñarse mejor en las actividades que deben realizar en el área correspondiente, lo que ha influido en que no se cumpla de manera agilizada los objetivos previamente establecidos y por lo cual los empleados están totalmente en desacuerdo en que las necesidades de capacitación son detectadas a tiempo.

Esto difiere de lo establecido por el equipo directivo, puesto que para estos las capacitaciones son muy importantes, ya que los empleados adquieren conocimientos, poniéndolo en práctica, para realizar una mejor gestión, además porque estas disminuyen la necesidad de supervisión, generan y existe mejor calidad en el trabajo, sin embargo, en la empresa no son aplicadas como tal.

Además de esto, a diferencia de lo indicado por los empleados, los directivos entienden que los planes de capacitaciones con que cuenta la empresa para capacitar sus colaboradores son talleres, cursos y conferencias, que son realizados cada cierto tiempo,

a través del cual dicho empleado adquieren nuevos conocimientos para la total satisfacción laboral.

Chiavenato, I., (2009), define el plan de capacitación como “un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos”. (pag.123).

De acuerdo con el objetivo específico No. 2, el cual consiste en indicar las limitaciones que existen en la empresa para la implementación de las capacitaciones laborales, según los resultados el 56% nos afirma que no hay un tiempo definido para la implementación de capacitaciones, aunque se realiza cada cierto tiempo, un ejemplo de esto es cada 6 u 8 meses, según lo indicado por los directivos, los cuales también entienden que el Centro Médico tiene los recursos disponibles para llevar a cabo dichas capacitaciones, uno de estos es un salón de conferencias y laboratorios de donde cada cierto tiempo se le envía una persona a la empresa a impartir los talleres y cursos.

En relación a la forma en como son coordinadas las capacitaciones con los directivos de la empresa, se determinó que son coordinadas con mucho tiempo de anticipación para poder realizarlas en el tiempo programado o cuando no exista mucho flujo de trabajo, tomando en cuenta el tiempo disponible de los empleados. En cuanto a los planes que utilizan los directivos para motivar a los empleados con relación a la capacitación, se determinó que estos cumplen con los recursos y planes necesarios para su ejecución, motivándolos a través de los cursos, conferencias y talleres que se organizan anticipadamente, pues cuentan con la iniciativa de incentivar el aprendizaje de los colaboradores por medio de dichos cursos, donde se les muestra la importancia que tiene la obtención de los conocimientos necesarios para poder desempeñar los puestos en el Centro Médico Dr. Liriano.

Una vez finalizada la evaluación del plan de capacitación impartido, el responsable debe realizar un informe en el que describa las consecuencias derivadas y

en base a ellos, proponer una serie de acciones protectoras de mejora. En caso de detectar alguna desviación importante se debe proponer una acción correctiva (Rodríguez, 2015, párr.20).

Estos últimos pasos propuestos por el autor, indican que un plan de capacitación es flexible a cambios de estrategias implementadas, si aún no se ha logrado los objetivos propuestos, sugiere que se readecuen acciones puntuales que si permitan el logro de estos.

En cuanto al objetivo específico No. 3, que consiste en identificar el nivel de satisfacción laboral que poseen los empleados del área administrativa en relación con la satisfacción, los resultados muestran que el 65% que el nivel de satisfacción con relación a las capacitaciones brindadas en el Centro Médico Dr. Liriano, es bajo. Esto influye en la productividad en la empresa, pues como indican los resultados, el nivel de esta es baja y el rendimiento laboral, regular. Además de esto, se determinó que los empleados no cuentan con ningún plan de motivación, cosa que es negativa, ya que, si los empleados no están motivados, tampoco sentirán armonía en el ambiente y tardarán en el cumplimiento de los objetivos y el clima laboral siempre será regular o desfavorable.

En cuanto a esto, Robbins, P. (2014), considera que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Finalmente, para el objetivo específico No. 4, que radica en describir las expectativas que poseen los empleados del área administrativa en relación con la orientación al logro, según los resultados muestra que el 56% de los empleados, las expectativas del área administrativa en relación con la orientación al logro del Centro Médico Dr. Liriano radican en la eficiencia. En cuanto a la productividad de dichos

empleados, luego de recibir capacitación, se puede considerar buena, ya que muestran más entusiasmo y agilidad para llevar a cabo las labores encomendadas; aunque, según lo considerado por los directivos, dichas labores algunas veces no cumplen con los resultados esperados y es cuando entienden que pueden dar más o el extra que hace falta.

En cuanto a las dificultades que se presentan en la empresa para implementar las capacitaciones, los datos revelan que no existen los recursos suficientes para poder desarrollar planes de capacitaciones, los empleados no aportan o no son sinceros en definir esos puntos que desean reforzar o mejorar, es decir, la poca motivación y la dificultad en coordinar el horario en que pueden recibir los cursos o talleres.

En conclusión, para los directivos, las estrategias que se deben implementar en el Centro Médico para mantener motivado al empleado radican en cuidar el área donde trabajan y mantenerlos protegidos, esto le ayudará a estar motivados a seguir realizando su labor, también reconocerlos por la buena labor que desempeñan en el Centro Médico, realizar charlas y explicarles que tienen que amar y sentir vocación por el trabajo que hacen en la empresa y realizar más bonos a la productividad.

En relación al objetivo general que consiste en determinar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral para la mejora del personal administrativo del Centro Médico Dr. Liriano, La Vega en el periodo de septiembre-diciembre, 2019, Según los resultados podemos ver que el 65% de los encuestados mostró que la incidencia de capacitación es baja, puesto que no se ha llevado a cabo ninguna capacitación a los empleados que laboran en la empresa desde sus inicios, lo que ha influido en que tengan poca motivación y, por ende, baja productividad, viéndose afectado el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a la insatisfacción laboral existente en la actualidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aravena, M., Kimelman, E., Micheli, B., Torrealba, R., y Zúñiga, J. (2006). Investigación educativa I. Universidad Arcis, Chile. Consultado en <http://jrvargas.files.wordpress.com/2009/11/investigacion-educativa.pdf>
- Araque y Perico, (2009), Psicología Organizacional E Industrial. Ediciones Ecoe. Bogotá.
- Aquino, H., Puchol, L. Rodríguez, J., (2007). Nuevos casos en dirección y gestión de recursos humanos. Ediciones Díaz de Santos.
- Bohlander, F., Snell, H., Sherman, (2001), Administración de Recursos Humanos, La arquitectura estratégica de las organizaciones. ISBN: 978-9942-765-04-8, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí, Ecuador.
- Blake, M. (2007). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. Scielo, 15-16.
- Bain, K., (2013), La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa. Alicante: Club Universitario.
- Bautista V., Linares, C., (2020), la importancia de la capacitación laboral en los empleados de la empresa de productos comestibles, de la provincia Peravia, municipio de Baní, República Dominicana, 2019.
- Chiavenato, Idalberto, (2002), Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, editorial Mc. Graw Hill, primera edición.
- Chiavenato, Idalberto, (2009), Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, editorial Mc. Graw Hill, octava edición.
- Chiavenato, Idalberto, (2007), Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones, Ed. Thomson, México.
- Deming, E. (2015), Indicadores gestión humana y del conocimiento en la empresa. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gore, E, (2008), Aprendizaje y Organización. Buenos Aires, Tesis, concepto de Aprendizaje.
- Gore, E., (2017). Una introducción a la formación en el trabajo: hacer visible lo invisible. México: S.L. Fondo de la cultura económica de España.
- Gordon, J. (2016). Capacitación y desarrollo de personal. México: Trillas.

- Díaz Domínguez, R., I, Peralta Espinal, J, M, (2016), Incidencia de la motivación de los recursos humanos en la productividad de la empresa ingeniería Rozón, S.A. de la zona urbana de Santiago.
- Garza Tamez, Horacio., J. L. Abreu y E. Garza, (2014), “importancia de la relación entre capacitación y productividad en una empresa dentro del marco de la toma de decisiones: Daena: International Journal of Good Conscience. 4(1): 194-249. Marzo 2009. ISSN 1870-557X.
- Jiménez A., Blaise, S., (2015), la motivación laboral e incentivos en una empresa de servicios, caso: Castillo Delgado y Asociados, realizado en la Universidad Tecnológica de Santiago, en Santiago, R.D.
- Hernández Sampieri, C., (2002), Metodología de la investigación, cuarta edición, editorial McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, C., (2003), Metodología de la investigación, quinta edición, editorial McGraw Hill.
- Martínez Cruz, V, (2015), “Propuesta de un Modelo de Capacitación Basado en Competencias para las PYMES del Sector Hotelero de la Cd. de Huajuapán de León, Oaxaca: Caso de Estudio”. Universidad Tecnológica De La Mixteca.
- Michael, N. (2018), Desarrollo de habilidades directivas. Pearson Educación.
- Mendoza, J., (2014), El modelo de gestión de recursos humanos. Editorial UOC.
- Martí, M, (2017), Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa.
- Mayurí Barrón, J. V. (2014), Capacitación empresarial y desempeño laboral en el Fondo de Empleados del Banco de La Nación - FEBAN, Lima, Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Muñoz, A., (2017), Evaluaciones de Impacto de los Programas de Capacitación Laboral: la experiencia internacional y de Chile. Diciembre, Consejo Asesor y Presidencial, Trabajo y Equidad, Chile.
- Medina, P., (2014), Selección de personal: buscando al mejor candidato. México: Alfaomega.
- Moreira, Ortega R. A., (2013), Necesidades de Capacitación Profesional Del Personal Administrativo De La Universidad Cristiana Latinoamericana Extensión Guayaquil Para Mejorar La Calidad De Servicio, Propuesta De Un Módulo Práctico, Universidad De Guayaquil.

- Nowell López, C., L., (2015), "Capacitación Y Servicio Al Cliente (Estudio realizado en los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo de la zona 1 de Quetzaltenango)". Quetzaltenango, Campus De Quetzaltenango.
- Newstrom, J. (2017), Administración de recursos humanos: gestión del capital humano. México: McGraw-Hill.
- Pink, J., (2010), La capacitación como protagonista de la productividad empresarial. Gestipolis.
- Rodríguez, A. (2015). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. Rev. investig.desarro.innov, 6 (2), 131-143. doi: <http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Robbins, H., (2014), Administración de la capacitación. México: McGrawHill.
- Reyes Ponce, (2001), Administración de Personal. Editorial Limusa. México.
- Reyes, K., (2012), La capacitación como protagonista de la productividad empresarial. Gestipolis, 13.
- Robbins, Stephen P., (2004), Comportamiento Organizacional, 10ª edición, Ed. Pearson Prentice Hall, México.
- Robbins y Coulter, (2014), Fundamentos de dirección y gestión de recursos humanos. Madrid.
- Pink, H., (2010). Score de competencias: cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Score" asociado a los procesos claves de su negocio. Madrid: Palibrio.
- Samayoa, P., (2014), Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. Visión de futuro, 11(1), 183-200.
- Torres Castañedas, M.C, Torres Orjuelas, C.C, (2010), Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa Farmacéutica Laboratories De Colombia, Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá Colombia.
- Tamez, H., Abreu, J. & Garza, E. (2009), Educación y capacitación basadas en normas de competencia. Editorial Limusa.
- Toro y Álvarez, (2014), ¿Porque es importante la capacitación? España: El Cid Editor.
- Vroom, V.H. (1964). Trabajo y motivación. Oxford, Inglaterra: Wiley.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana
809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este, República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245.
biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.
809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do