



**UNIVERSIDAD  
DON VASCO**

**UNIVERSIDAD DON VASCO A.C.**  
INCORPORACIÓN No. 8727-25  
A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

---

---

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

**ACTITUDES DE LOS REPARTIDORES DE UNA EMPRESA  
REFRESQUERA HACIA LA CAPACITACIÓN**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

PRESENTA:

**AIKO HNAKO RICO GÓMEZ**

Asesor: Lic. José de Jesús González Pérez

URUAPAN, MICHOACÁN, 22 de abril de 2013



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# **AGRADECIMIENTOS**

A DIOS por haberme iluminado en este camino.

A mis padres por creer en mí, por darme la fortaleza y tenderme su mano.

A mis profesores por brindarme su apoyo y compartir sus conocimientos, en especial a mi asesor el Lic. José de Jesús González Pérez, y al Lic. Héctor Raúl Zalapa Ríos.

## ÍNDICE

### **Introducción.**

Antecedentes. . . . .	1
Planteamiento del problema. . . . .	3
Objetivos. . . . .	5
Preguntas de investigación . . . . .	6
Justificación. . . . .	6
Marco de referencia . . . . .	7

### **Capítulo 1. Actitudes.**

1.1 Concepto de actitud. . . . .	10
1.2 Componentes de la actitud . . . . .	16
1.3 La actitud en el trabajo. . . . .	18
1.4 La conducta . . . . .	21
1.5 Disonancia cognitiva . . . . .	22
1.6 Cambio de actitudes. . . . .	23
1.7 Estructura de las actitudes . . . . .	26
1.8 Fuerza de las actitudes . . . . .	27
1.9 Función de las actitudes . . . . .	30
1.10 Actitud y capacitación . . . . .	35

## **Capítulo 2. La capacitación.**

2.1 Concepto de capacitación. . . . .	38
2.2 Objetivo de la capacitación. . . . .	45
2.3 Derechos y obligaciones del trabajador . . . . .	46
2.4 Técnicas de la capacitación. . . . .	48
2.5 Evaluación de la capacitación. . . . .	51
2.6 Detección de necesidades de la capacitación. . . . .	52
2.7 Beneficios que brinda la capacitación. . . . .	55
2.8 El instructor. . . . .	56

## **Capítulo 3. Metodología, análisis e interpretación de resultados.**

3.1 Descripción metodológica . . . . .	61
3.1.1 Enfoque cuantitativo . . . . .	61
3.1.2 Diseño no experimental. . . . .	63
3.1.3 Estudio transversal . . . . .	64
3.1.4 Alcance exploratorio . . . . .	64
3.1.5 Técnica de recolección de datos. . . . .	65
3.2 Descripción de la población. . . . .	67
3.2.1 Descripción del programa de capacitación. . . . .	68
3.3 Proceso de investigación . . . . .	69
3.4 Análisis e interpretación de resultados . . . . .	71
3.4.1 Actitudes de los repartidores de la empresa Geusa de Occidente hacia la capacitación que reciben. . . . .	70
3.4.2 Evaluación que los repartidores hacen de la capacitación que reciben. . . . .	73

3.4.3 Experiencia afectiva de los repartidores respecto a la capacitación que reciben. . . . .	74
3.4.4 Predisposición de los repartidores hacia la capacitación laboral. .	74
Conclusiones . . . . .	76
Bibliografía. . . . .	79
Anexos.	

## INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se muestra el análisis de las actitudes de los repartidores de una empresa refresquera respecto a la capacitación. Previo al trabajo teórico y metodológico, se muestran enseguida los elementos necesarios para brindar un escenario precedente al lector.

### **Antecedentes.**

La capacitación es el proceso de enseñanza-aprendizaje que proporciona conocimientos sobre todo en aspectos intelectuales; “la capacitación tiene que ver con la adquisición de habilidades y capacidades de acción en el mundo que se vive.” (Delgado y cols.; 2005: 106).

Frente a circunstancias como las que se viven en el mundo actual, el comportamiento se debe ajustar de acuerdo con el ambiente y desarrollo que se va adquiriendo al paso del tiempo. Para facilitar dicho crecimiento, individual y laboral, se necesita la capacitación como un elemento cultural y un proceso sistemático que ayudará a mejorar la calidad y productividad del trabajador dentro y fuera de la empresa.

La persona que realizará la capacitación deberá satisfacer las necesidades de las empresas. Las características importantes de la capacitación incluyen la

innovación, la enseñanza y los aspectos intelectuales que se lograrán en el personal de la empresa.

Por otra parte, el término actitud se ha utilizado desde hace muchos años en la psicología social y varios autores han realizado una aportación sobre lo que es. Se puede definir como la “organización de creencias, opiniones, sentimientos y tendencias conductuales relativamente duradera hacia objetos, grupos o símbolos socialmente significativos, sentimiento o evaluación general positivo o negativo acerca de alguna persona, objeto o cuestión” (Hogg y Vaughan; 2010: 190). De esa manera se logra predisponer a las personas para dar una respuesta ante una situación o hacia más personas u objetos.

En una investigación realizada con respaldo de la Universidad Don Vasco, sobre los problemas ocasionados por falta de capacitación en una empresa maderera, se comenta que la capacitación es “la adquisición de conocimientos técnicos, científicos, administrativos, consistiendo en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.” (Chávez; 1996: 22). En este sentido, se tiene como objetivo encontrar las necesidades de la capacitación, así como los posibles problemas que se encontrarán y las estrategias para darles una solución. En este caso, se llegó a la conclusión de que la empresa cuenta con la capacitación adecuada



Por otra parte, se retoma como referencia la investigación titulada “La capacitación laboral como una alternativa estratégica en educación permanente a través de un departamento en la empresa comercial”, en ella se define a la capacitación como “un proceso que no culmina en un tiempo determinado, sino que sigue sin llegar a un final.” (Chavira; 1997: 51) Por ello, el estudio tiene como objetivo fundar un departamento en donde se responda a las necesidades de la empresa para mejorar la calidad de ésta, de modo que los trabajadores no se tendrían que desplazar a ningún lugar, de modo que se lograría dar un seguimiento a dicha capacitación; sin embargo, no se comenta si fue aceptada la propuesta de dicho estudio.

### **Planteamiento del problema.**

Las actitudes presentan la predisposición que se tiene en la forma de reaccionar o responder de un individuo con respecto a hechos, personas y situaciones; por medio de éstas se logra tener una evaluación positiva o negativa al momento de llevar a cabo el comportamiento. Las actitudes pueden ser cambiadas conforme el individuo va logrando sus objetivos y metas o bien, ya sea que renuncie a ellos.

Se sabe que la importancia de la capacitación hoy en día es fundamental para las compañías, de manera que un adecuado entrenamiento implica crecimiento de la empresa y el progreso de los trabajadores dentro de ella. Por ello, es una actividad que resulta necesaria para el desarrollo de la organización, porque facilita la

eficiencia en el trabajo, permitiendo que el empleado se ajuste a los eventos que se presentan tanto dentro como fuera de la empresa.

La capacitación parte de la detección de las necesidades organizacionales y de esa manera se trata de cubrirla. Si la empresa gusta de tener un eficiente desempeño en los trabajadores, se deberá pensar en implementar una capacitación y verla como una inversión ya sea a corto, mediano o largo plazo, para así obtener los frutos, y que no se conciba como un gasto infructuoso.

Para llevar a cabo una capacitación eficiente, es de gran importancia que la compañía elija una temática oportuna y que esté acorde con sus necesidades, que los trabajadores tengan una actitud positiva para que de ese modo muestren interés y consigan llevarlo a la práctica manifestando los conocimientos adquiridos durante la capacitación, ya que esto puede influir en la forma de pensar, actuar y el apropiado desempeño en la empresa, por consiguiente, los trabajadores lograrán alcanzar los objetivos deseados; de modo contrario, si sus actitudes son negativas, la preparación no será fructífera.

En muchas ocasiones las empresas implementan sus programas de capacitación sin verificar realmente en que medida se generan las actitudes de aceptación en el personal. Tal es el caso de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V., donde no se ha realizado alguna investigación que evalúe este aspecto.

Es por ello es que en la presente investigación se pretenderá dar respuesta a la cuestión siguiente: ¿Qué actitudes tienen los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V., hacia la capacitación que reciben?

## **Objetivos**

El presente estudio estuvo enfocado hacia la logro de los lineamientos que enseguida se presentan.

### **Objetivo general**

Determinar las actitudes que muestran los repartidores de la empresa refresquera Geusa de Occidente, S.A. de C.V., hacia la capacitación laboral que reciben.

### **Objetivos particulares**

1. Definir el concepto de actitudes.
2. Caracterizar los distintos componentes de las actitudes.
3. Describir las distintas técnicas de medición de actitudes.
4. Conceptualizar el término capacitación.
5. Mencionar los principales objetivos de la capacitación.
6. Medir las actitudes hacia la capacitación que tienen los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V.

7. Diferenciar los niveles en que se presentan los distintos componentes de las actitudes hacia la capacitación en los sujetos de investigación.

### **Preguntas de investigación.**

1. ¿Cuál es la dirección y la intensidad de las actitudes que tienen los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V. hacia la capacitación?
2. ¿Cuál es la perspectiva de los sujetos de investigación respecto a la capacitación que reciben?
3. ¿Cómo se sienten ante los procesos de capacitación?
4. ¿Cuáles son sus predisposiciones hacia la capacitación?

### **Justificación.**

En la actualidad las empresas tienen que renovarse, realizar cambios notorios en su entorno, lo que implica el hacer uso de la capacitación que hoy en día es de gran relevancia para todos aquellos grupos corporativos que quieran salir adelante y seguir dentro del mercado. Sin embargo, para lograr una capacitación fructífera se deberán tomar en cuenta las actitudes del trabajador hacia ésta.

El beneficio de realizar la presente investigación radica en darse cuenta de las actitudes que muestra el personal hacia la capacitación y el conocimiento que se podrá adquirir con respecto a este tema, con el fin de que la empresa pueda

implementar una preparación adecuada.

A la Universidad Don Vasco, principalmente a la Escuela de Psicología, le aportará material de apoyo para futuras investigaciones que aborden la variable que en el presente trabajo se estudia, ya que los alumnos lograrán conocer un poco el tema de las actitudes y sus componentes, y de la misma manera poder influir de forma positiva durante una capacitación tomando en cuenta los factores que pueden ayudar en la decisión de llevar a cabo dicho adiestramiento e implementarlo en su vida laboral.

La psicología, como ciencia, se beneficiará con esta investigación, ya que se aportan datos concretos sobre las actitudes hacia la capacitación y así, se logra fortalecer el ámbito laboral de esta carrera, logrando identificar los componentes de las actitudes para poder categorizarlas y sea más sencilla su medición.

### **Marco de referencia**

La investigación de este trabajo se realizó en la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V., que se estableció en Uruapan, Michoacán, en 1954.

La corporación tiene como misión ser un grupo productor y comercializador de bebidas que busca con pasión satisfacer las necesidades del comercio y los consumidores, con un sistema de distribución y portafolio de marcas líderes, para lograr un crecimiento rentable y sostenido, mediante la gestión socialmente responsable de un equipo ganador

La visión de la Geusa de Occidente, S.A. de C.V. es ser la compañía de bebidas líder en atención a sus clientes, teniendo como valores:

- Enfoque al cliente: es el ánimo voluntario que impulsa a conocer y resolver las necesidades, los deseos y problemas de clientes internos y externos, aun aquellos no expresados, buscando siempre ofrecer la mejor opción.
- Respeto por el individuo: se reconoce que todas las personas son libres e inteligentes, por ello se respeta su condición, sus ideas y creencias, ofreciéndoles siempre un trato y condiciones laborales dignas.
- Integridad y disciplina: es un compromiso de actuar con la verdad, por ello se cuidan los intereses de quienes están alrededor como si fueran propios; se dice la verdad, solamente la verdad y toda la verdad. Ser puntual, organizado, estructurado, sistemático y seguir siempre las directrices y políticas de la empresa. Priorizar, vigilar y propiciar que las actividades se den en armonía, con apego a las reglas, innovación y constancia.

La empresa establecida en Uruapan cuenta con 349 trabajadores aproximadamente y 52 departamentos.

# **CAPÍTULO 1**

## **LAS ACTITUDES**

Una actitud es una forma de respuesta hacia algo o alguien, se puede formar desde los primeros años de vida y al paso del tiempo se aprende de la sociedad. Cada ser humano tiene actitudes específicas y únicas ante objetos o circunstancias particulares de su propio entorno, mostrando con ellas una manifestación de la experiencia.

Las actitudes son útiles, de modo que dan a las personas una orientación hacia los objetos y forman parte de las creencias y los sentimientos que persuaden a responder de manera particular a las personas, objetos y situaciones. Los individuos pueden compartir el mismo tipo de actitud para diferentes situaciones como lo son: el trabajo, la vida, familia y amigos, sin embargo, se puede generar un conflicto si ya se tiene una actitud y se intenta cambiarla.

De esta manera, cuando las personas se acostumbran a alguna tendencia, suelen aplicar dicha actitud durante toda la vida, lo cual llega a generar varios problemas, ya que pueden estar tan acostumbradas que continúan con la misma actitud sin querer modificarla, dado que ésta puede estar arraigada desde la niñez o desde las costumbres que fueron inculcadas por los padres.

## **1.1 Concepto de actitud.**

Diversos autores han abordado el concepto de actitud, señalando los valores positivos o negativos, a favor o en contra, que las personas manifiestan ante una situación particular de la vida (Rodrigues y cols.; 2004).

Las “actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo.” (Robbins; 2004: 71).

Las actitudes surgen a partir de experiencias hacia un objeto o situación, ya sean agradables o desagradables, las personas pueden tener actitudes distintas hacia un mismo objeto de actitud, lo cual depende de la interpretación individual que se tenga sobre el objeto.

Una actitud es una tendencia a la acción, adquirida en el ambiente en que se vive y derivada de experiencias personales, lo que incita a la persona a reaccionar de una manera característica frente a determinadas personas, objetos o situaciones. Son relativamente durables, sin embargo, pueden ser modificadas por influencias externas.

Tal como lo menciona Allport (citado por Rodrigues y cols.; 2004), las actitudes son disposiciones mentales y neurológicas que se organizan a partir de la experiencia que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre las reacciones del



individuo con respecto a objetos y situaciones que le corresponden.

Las actitudes ayudan a tratar la realidad, por lo que disminuye la incertidumbre, de modo que se marca la diferencia en las personas, ya que de ésta depende el fracaso o el éxito que desee tener el individuo. Al tener una actitud positiva, se logra enfrentar con mayor facilidad los problemas u obstáculos que se van presentando tanto en el trabajo como en la vida misma, de esta manera se logra percibir el lado optimista y encontrar así la solución adecuada.

Las actitudes de un individuo se van formando con el transcurso del tiempo, comenzando en su infancia; con frecuencia, están ligadas a la personalidad e influyen en su comportamiento. Entender el carácter y el impacto de las actitudes de los individuos en la sociedad, puede ayudar a entender ciertas situaciones, para diagnosticar y para ofrecer recomendaciones que permitan conservarlas o mejorarlas a fin de garantizar un mejor desarrollo.

Como lo mencionan Morales y cols. (2007) existen actitudes positivas y negativas, de ausencia, neutrales y de ambivalencia. De modo que la forma de actuar y la actitud no son iguales, pues las actitudes son subjetivas, pueden predecir el comportamiento, pero esto no significa que deba suceder dicha predicción ; las predisposiciones parten de los sentimientos y creencias, ya que rigen la vida y la capacidad intelectual de los sujetos.

Las actitudes tienen una carga afectiva importante y pueden ser positivas o negativas. Cuando las actitudes tienen una valencia positiva es cuando se encuentran a favor del objeto de actitud, sin embargo, cuando existe ausencia de actitud es cuando a la persona le es irrelevante una situación, de modo que muestra indiferencia hacia ella, en tanto que cuando la actitud ambivalente es cuando la persona experimenta de igual manera inclinaciones tanto positivas como negativas.

Como se señaló anteriormente, las actitudes son juicios de valor, ya sean favorables o desfavorables, de manera que logran reflejar la opinión de las personas respecto a un objeto o una situación; constituyen una guía conductual que refleja la manera de comportarse ante una situación determinada. Debe tomarse en cuenta que las actitudes pueden influir en las personas, por ejemplo: al tener una actitud positiva hacia la capacitación se le ve como una oportunidad de crecimiento y superación tanto laboral como personal, mientras que si se tiene una actitud negativa hacia ésta, la persona la verá como una pérdida de tiempo, sin tener en cuenta que le servirá para su superación.

Cuando un empleado se siente insatisfecho, se involucra en sus labores y asume un compromiso insuficiente con la organización; es probable que de ello se desprendan ciertas consecuencias.

Una actitud favorable hacia la capacitación se relaciona con una empresa que se interesa por la superación de los trabajadores, lo que ayuda a que las personas que laboran dentro de ella prefieran el permanecer ahí y no acepten otro

trabajo, debido a que tienen posibilidades de superación dentro del que ya desempeñan.

Es indispensable que se aprenda el hábito de una actitud positiva en todo momento para poder alcanzar las metas que se van proponiendo a lo largo de la vida. Existen formas de adquirir el hábito de poseer actitudes y pensamientos positivos y creativos, como lo son: el concentrarse en las situaciones favorables que se van presentando en el transcurso del día, manteniendo la creencia de que todo lo que suceda durante el transcurso del día y a lo largo de la vida, tiene implicaciones positivas, lo cual ayudará a acercarse más a la meta y al éxito que la persona quiera.

Tal esfuerzo contribuirá a encontrar lo positivo de cada situación. Aunque a veces pueda parecer difícil, en algunas ocasiones la persona se puede encontrar con actitudes negativas y aun así, se puede lograr encontrar la dirección positiva hacia la meta o el objetivo previsto.

El que los empleados tengan una actitud favorable hacia la capacitación logrará obtener mayores retribuciones económicas, sociológicas y psicológicas, si éstas son consideradas justas y equitativas. Una actitud positiva mejora la autoestima y el comportamiento para lograr el éxito en todo lo que se proponga.

Una actitud desfavorable se puede dar cuando a los empleados les desagrade el lugar de empleo: por lo general se sentirían infelices en su trabajo, de modo que se descartaría en ellos el interés hacia la superación y consecuentemente ante la

capacitación.

Por tanto, las actitudes radican en la disposición con que las personas afrontan la realidad, por lo que es relevante el conservar la actitud de manera correcta tanto en el lugar de trabajo como en la vida personal. El tener una actitud exitosa será de gran ayuda para lograr los objetivos, el querer superarse dentro y fuera de la empresa y ser un una persona que tenga deseos de progreso.

De acuerdo con Fishbein citado por Worchel, Stephen (2002) las actitudes de los individuos frente a los objetos y situaciones permiten tener de su lado herramientas que sirven para predecir los comportamientos, sin embargo, después de varios estudios se mostró que las personas cambian sus actitudes y las arreglan de acuerdo con ciertos comportamientos.

También se escucha hablar de que las personas tienen una actitud positiva o negativa ante cierta situación, persona u objeto en su vida, sin embargo, dichas predisposiciones no siempre son comprendidas tal como son en realidad.

Las actitudes positivas se manifiestan en predisposiciones efectivas de acuerdo con las circunstancias. Una actitud favorable marca la diferencia entre el éxito y el fracaso: teniendo una actitud optimista, es más fácil adquirir nuevos conocimientos, habilidades y experiencia que podrán ayudar en el desempeño de la persona.

Las actitudes negativas están en relación con un desacuerdo con las experiencias, lo cual no permite que la persona crezca de manera personal o laboral, ya que sólo enfoca su atención en lo que carece y necesita, en consecuencia, lo que logra únicamente es que estas carencias crezcan en lugar de eliminarlas, al sólo pensar en lo que necesita pero no hacer nada por cubrirlas.

Las actitudes juzgan y valoran la información y la filtran en función de la etiqueta que se les haya asignado.

Como lo mencionan Jones y Harrd (1990), las actitudes se obtienen por medio de la experiencia, a través de los padres, los amigos y los grupos sociales en donde el sujeto se desenvuelve; a medida que éste crece, sus actitudes se van moldeando de acuerdo con la postura que toma ante una situación determinada, en concordancia con lo que admira o con lo que ya posee.

“Las actitudes al ser tendencias psicológicas, pertenecen al estado interno de la persona, por lo tanto, no son observables directamente, sino que hay que inferirlas a partir de las respuestas de la persona, respuestas que pueden ser tanto cognitivas, afectivas o comportamentales.” (Guitart; 2002:12)

Las actitudes son indicadores admisibles de las conductas, ya que éstas dan inicio a las intenciones conductuales o a las tendencias a actuar de cierta forma, ya sea de manera positiva o negativa.

## 1.2 Componentes de la actitud.

Como lo menciona Robbins (2004) las actitudes y los valores no son lo mismo, pero tienen una gran relación, sólo se les identifica si están vinculados. Esta relación se concreta en el modelo de componentes de la actitud, los cuales son: cognitivo, afectivo y conductual, que a continuación se abordan:

- **Componente cognitivo:** es la forma de expresar el pensamiento representando los conocimientos, creencias e información que un sujeto tiene hacia una situación, dentro de ciertos límites que debe tener acerca de lo verdadero o falso, positivo o negativo; si la persona no adquiere dicha información, no podrá presentar ninguna actitud hacia el entorno en donde se desenvuelve.
- **Componente afectivo:** se refiere a la forma de expresar los sentimientos y emociones, ya sean positivos o negativos, hacia una situación u objeto, lo que propiciará una predisposición en el comportamiento, mostrando el rechazo o la aceptación hacia algo o alguien.
- **Componente conductual:** relación que tiene el sujeto con el objeto de actitud que se refiere a la disposición de actuar, la expresión y la intención que este tendrá con la situación y el objeto que se presente para resolver la situación de una manera determinada.

Ya mencionados los componentes de las actitudes, se hará referencia de algunas de sus características importantes:

- La valencia de las actitudes: significa estar a favor o en contra del objeto de actitud, lo cual se da por la valoración que le otorga el sujeto, representando así el peso que se le da a cada actitud en determinada situación.
- La intensidad: es el grado con que se manifiesta una actitud determinada, puede ser de mucha, representada de mayor forma o de menor intensidad que ésta se vea o se presente sin llamar tanto la atención.
- Consistencia: es la relación que tienen los tres componentes de las actitudes (cognitivo, afectivo y conductual), logrando así una mayor estabilidad.
- Son aprendidas por medio de la experiencia, ya sea de una situación, objeto o persona.
- Se pueden expresar de manera no verbal, con gestos, movimientos corporales y señas.
- Se forman a través del contexto en donde se encuentre la persona, con base en creencias, cultura y religiones.
- Pueden tener una respuesta negativa o positiva hacia algo.
- Son predecibles por medio de la conducta.
- Se relacionan con más actitudes para tener la mayor congruencia posible.

Las actitudes son de gran importancia, ya que ayudan a manejar las situaciones, por muy difíciles que sean, se van formando por medio de las experiencias cognitivas, afectivas y conductuales, tomando en cuenta que se desarrollan a una edad temprana, como ya se mencionó anteriormente, puede ser a través de los padres, amigos o por medio de las personas que se admiran.

Las actitudes son significativas al momento de adquirir nuevos conocimientos, ya que de éstas depende que las personas asimilen la información que se encuentra en el entorno. Por ello, se puede afirmar que permiten tratar con la realidad y de esa manera, reducir la incertidumbre. Por tanto, si hay algo aferrado al ser, son las actitudes, y conocerlas resulta esencial en todo camino de mejora personal y profesional.

### **1.3 La actitud en el trabajo.**

En el área de trabajo se debe tener una actitud de laboriosidad exclusivamente mientras el sujeto esté dentro de su jornada laboral, ya estando fuera de ella el sujeto se tiene que acostumbrar a acoger una actitud determinada para los distintos aspectos de su vida.

La actitud favorable en el trabajo, como se ha mencionado antes, implica en lo general que las personas van trascendiendo, de manera análoga, para todo lo que concierne a su vida, ya sea social, de trabajo, amistad y pareja.



Independiente del trabajo que se realice, se tiene que poseer una actitud positiva, competitiva, sana y de autosuperación personal, esto hará que los trabajadores asciendan y logren estar más contentos y satisfechos con el empleo.

Las actitudes reflejan la forma en como se siente cada individuo en relación con los objetos, personas o hechos. Éstas pueden ser favorables o desfavorables y son modificables en la medida que cada individuo quiera y acepte el cambio en su vida personal. Es importante tomar en cuenta que las actitudes que tenga un trabajador hacia la capacitación se pueden observar en el momento que éste asiste y participa en ella, sin olvidar que las actitudes son negativas y positivas, lo cual es más fácil de percibir cuando el trabajador está presente en la capacitación, ahí es donde el capacitador sabe si el participante cuenta con una actitud negativa, lo cual se podrá reflejar si no se involucra ni participa en ella, dando a conocer que no tiene ningún interés y mucho menos un compromiso Stephen Worchel, Joel Cooper; (2004).

Todas las personas tienen determinadas actitudes ante los objetos que conocen, y se forman actitudes nuevas ante objetos que para algunas personas son también nuevos; particularmente, se pueden experimentar sentimientos positivos o negativos hacia la capacitación, en este caso.

De modo que una actitud positiva hacia la capacitación es cuando el trabajador se encuentra interesado por ésta desde el comienzo, mostrando interés y deseo de conocimiento y superación. La actitud positiva es un instrumento

indispensable. El individuo puede ser positivo tanto como desee si se concentra en lo positivo, busca la manera de aprender, se enfoca en la solución y piensa en el futuro, esto le será de gran ayuda para la realización personal y por ende, para un mayor rendimiento para la empresa.

Las actitudes evalúan la conducta, en este sentido son de gran importancia, ya que por medio de la actitud se sabe cómo va a reaccionar o actuar el sujeto ante una o varias situaciones, sin olvidar que cuando las personas actúan de manera concreta y constante, su actitud puede permanecer por mucho más tiempo.

Los seres humanos se encuentran en constante interacción unos con otros, se establecen comportamientos de manera que cada individuo emite una conducta y asume una actitud propia y única ante la vida, debido a su entorno propio, no sólo el externo, ya que esa diferencia entre los seres humanos radica en su mundo interno, gracias al cual se conforman las actitudes, que son particulares en cada ser humano aun ante situaciones similares (Soler Prat, Susana. (2003).

Las actitudes son evaluaciones que la persona realiza del entorno, las cuales se basan en creencias y son emitidas por las personas a través de sus propias opiniones y sus conductas. En el siguiente apartado se define lo que es la conducta para alcanzar un mayor entendimiento ante lo ya explicado.

#### **1.4 La conducta.**

La conducta está vinculada con los actos de una persona, la cual revela, más que sus propias palabras o mensajes que este quiera transmitir.

La conducta es la actividad física de un ser vivo que se puede observar con detenimiento por otro sujeto, considerando que ésta se puede modificar con el paso del tiempo y con las vivencias que se vayan experimentando; en este proceso, se va tomando información del medio en donde se desenvuelve el sujeto.

En este orden de ideas, se puede afirmar que “la conducta no se encuentra sólo determinada por lo que a las personas les gustaría hacer, sino también por lo que piensan que deben hacer, o sea, por las normas sociales, por lo que generalmente han hecho, por sus hábitos y por las consecuencias esperadas de su conducta.” (Rodrigues y cols.; 2004: 90).

“En un sentido mas amplio por conducta, se entienden las diversas formas de comportamiento de los seres vivos en determinadas situaciones. Esta actividad es susceptible de investigación científica, empleando métodos rigurosamente controlados para su estudio. ” (De La Mora Ledesma Jose G.; 2003:19)

La conducta es el modo por el cual los organismos se adaptan a su entorno, siendo esta la acción y la medida del comportamiento observable de los humanos, algunos ejemplos de ello son: correr, hablar o llorar. Dentro de la conducta existen dos tipos: la respondiente, esto es, cuando se refleja y el medio ambiente influye en

el organismo, y la operante, que es aprendida y modifica el ambiente, se ejecuta constantemente y se puede lograr extinguirla.

### **1.5 Disonancia cognitiva.**

Se mencionó anteriormente que la conducta es capaz de afectar a las actitudes, y como esta influye para adquirir nuevas actitudes o bien cambiarlas como menciona Festinger (citado por Álvaro; 1995), que cuando se tienen dos opiniones o actitudes que se contrarían, se habla de un estado de disonancia cognitiva o desacuerdo, lo cual provoca que las personas se sientan incómodas, y por ello quieran buscar tácticas para reducir la actitud ambivalente que se está presentando.

“Según la teoría de la disonancia cognitiva actuamos para minimizar el desasosiego (disonancia) que sentimos cuando dos de nuestros pensamientos (cogniciones) no son compatibles. Por ejemplo cuando somos conscientes de que nuestras actitudes y nuestras acciones están en conflicto, podemos reducir la disonancia resultante al modificarlas”. (Myers, David G. 2000:701)

Algunas circunstancias pueden provocar la disonancia cognitiva y esto ocurre cuando se hace algo contrario a las propias creencias, las cuales son más firmes sobre lo que es correcto: cuando se tiene una opinión que considera desafiar las reglas de la lógica, si ocurre algo que contradice la experiencia pasada o cuando se hace algo que no va con la propia idea sobre quién se es y para qué se está. Una

serie de factores determinan la certeza de la comunicación persuasiva para cambiar actitudes. Se contempla la fuente del mensaje, el modo de expresarlo y las características de la audiencia

Para lograr la reducción de la disonancia se puede hacer a través de la motivación y de la persuasión como se menciona anteriormente ya que de éstas depende del grado o intensidad con la que se manifiesta, Cuanto mayor sea la experiencia de inquietud psicológica, mayor será el interés por restablecer un equilibrio.

#### **1.6 Cambio de actitudes.**

Como lo mencionan Hogg y Vaughan (2010), las actitudes pueden ser cambiadas cuando un sujeto es inducido a llevar a cabo una conducta que se oponga a una actitud ya existente, por lo que si desea cambiar la manera de responder hacia una situación, deberá innovar lo que ha aprendido a lo largo de su vida, cambiando los sentimientos de rechazo o aceptación para así obtener el cambio de actitud hacia el objeto, persona o situación deseada.

Las actitudes tienen influencia en los sujetos, en la manera de percibir la información de su alrededor; por ello no siempre son comprendidas tal como son; en realidad, juzgan y valoran la información y la filtran en función de la etiqueta que se les haya asignado.

Ciertamente, en ocasiones las actitudes no son positivas y debido a ellas, la conducta se ve afectada, es necesario en dichas situaciones, lograr un cambio de actitud. Si las actitudes son la propia creación, la única persona que las puede cambiar es ella misma, por lo tanto, el problema no es conseguir que el otro cambie de actitud, sino conseguir que cambie en la dirección deseada para que consiga tener una mejor calidad de vida.

Lo que en mayor grado puede cambiar una actitud es la información que se tiene acerca del objeto.

El cambio de actitud es de gran importancia, cabe señalar que debido a que las actitudes se basan en creencias y juicios, los cuales forman una parte afectiva muy importante en el ser humano, es difícil modificarlas, hay que reestructurarlas y en ocasiones no se generan los resultados esperados por los investigadores, pero propician el conocimiento de las actitudes que se están manifestando y se logra un cambio, quizás, como se menciona anteriormente, no el esperado, pero abre paso a ello.

Como menciona Festinger (referido por Álvaro; 1995) continuamente se viven situaciones en las que se deben realizar acciones con las cuales no se está de acuerdo, lo que significa es que no coincide con la actitud propia de la persona, no obstante, en algunas ocasiones la persona no logra adaptarse a la situación y la única solución es el cambio de actitud.

De acuerdo con Hogg y Vaughan (2010) los cambios de actitud se dan en las

personas a través de la comunicación, de modo que los individuos que logren llevar a cabo ésta, se encontrarán expuestas hacia la persuasión, de la cual se puede hablar cuando un sujeto llega a convencer a otro sobre algo. Existen distintas variables para que aumente la eficacia de la persuasión: el emisor o fuente, mensaje o señal y receptor o público.

Se entiende que la persuasión es cualquier cambio que ocurra en las actitudes de las personas como consecuencia de su exposición al entorno en el que se desenvuelve el sujeto, de manera que se puede resaltar que la persuasión radica en el uso de la comunicación para formar o modificar las actitudes. Como anteriormente se menciona, depende de la manera en que el emisor elabore el mensaje y el grado en que pueda influir éste en el receptor para que el mensaje logre ser suficientemente persuasivo.

Existen dos formas de facilitar la comunicación de los mensajes (León Rubio y cols, 2004):

- Ruta central: se basa en utilizar los elementos del objeto de comunicación para llegar al convencimiento, se fundamenta en la razón y evaluación; el convencimiento que se da por medio de esta ruta logra permanecer más en las personas. Este camino se utiliza cuando los sujetos tienen más conocimiento o cultura, ya que la persona que transmite el mensaje tiene mayor credibilidad.
- Ruta periférica: se toman elementos externos para llegar al

convencimiento, se da de manera automática y tiene que ver con la emoción, ésta se usa cuando las personas tienen menos conocimiento y es más fácil persuadirlas de manera que sus emociones sean removidas por el mensaje que están recibiendo, sin importar si lo dice una persona con conocimiento o sin él.

El emisor debe ser experto y atractivo para lograr una mayor persuasión, sin olvidar que es más convincente cuando es de persona a persona y que si se utilizan los dos canales, que son el auditivo y el visual, es más fuerte el mensaje, por lo que se logra una mayor persuasión, ya sea que provenga de una actitud existente, o se pretenda incrementar su intensidad. Cuando se desea crear una actitud hacia una situación, el emisor se debe centrar en un antecedente que tenga valor para su audiencia, así se tendrá la respuesta esperada respecto al cambio de actitud.

### **1.7 Estructura de las actitudes.**

En subtemas anteriores se ha definido qué son las actitudes, se habló sobre el cambio de estos atributos y lo que puede dificultar este proceso, de modo que intervienen algunas variables que se conforman a temprana edad y forman parte de las vivencias posteriores. Las actitudes están entrelazadas con otras que forman parte de la personalidad, sin olvidar que no sólo dependen de la persona misma, sino que también se ven influenciadas por el entorno en el que el sujeto se desenvuelve día con día.



Una vez formada, es muy difícil que se modifique una actitud, ello depende en gran medida del hecho de que muchas creencias, convicciones y juicios se remiten a la familia de origen. En efecto, las actitudes pueden haberse formado desde los primeros años de vida y haberse reforzado después; otras, en cambio, se aprenden de la sociedad.

Según Campos (2006), Las actitudes tienden a permanecer bastantes estables con el tiempo, son dirigidas siempre hacia un objeto o idea particular; raras veces son asunto individual, generalmente son tomadas de grupos con los que se tiene simpatía. Sin embargo, no se debe olvidar que por más arraigadas que sean, no es imposible hacer un cambio en ellas.

### **1.8. Fuerza de las actitudes.**

Según las teorías de Petty y Krosnick, (citado por Morales y cols., 2007) establecidas en el año de 1995, el concepto de fuerza de las actitudes es la capacidad de una actitud para ser estable y resistente en el tiempo, y podrá tener la facilidad de predecir la conducta de las personas. Las actitudes fuertes tienen mayor posibilidad de ocasionar estos resultados, que las que presentan una condición débil.

Es decir, la fuerza es la capacidad de una actitud para ser estable y resistente conforme pasa el tiempo. En cuanto más se piense una actitud, será más sencillo de que influya en la conducta, se dice que una actitud es accesible cuando es más fácil de recordar.

Se han identificado distintos indicadores objetivos y subjetivos de la fuerza de una actitud, de acuerdo con Morales Vallejo Pedro (2006);

1) Los indicadores objetivos más estudiados son la extremosidad o polarización, accesibilidad, ambivalencia, estabilidad, resistencia, potencial predictivo sobre la conducta y el grado de conocimiento asociado con el objeto de actitud, los cuales se explican a continuación:

- Polaridad: es la valoración positiva, neutra o negativa que la persona atribuye al objeto actitudinal.
- Accesibilidad: se refiere a la activación espontánea que tienen las personas, es la rapidez con que una actitud viene a la mente, cuando se piensa demasiado en el objeto de actitud, se tiene mayor facilidad para recordarlo.
- Ambivalencia: es el tener actitudes negativas y positivas hacia un mismo objeto, lo cual puede causar que la actitud pierda su fuerza.
- Estabilidad: la persona mantiene de forma simultánea dos evaluaciones de su actitud hacia el mismo objeto, la cual se debe mantener intacta en el tiempo
- Resistencia: capacidad de oponerse a la persuasión. Hace referencia a la capacidad de las actitudes para resistirse a información de signo contrario.
- Predicción de la conducta: una actitud es fuerte, de manera que es capaz de influir en la conducta de una persona, en consecuencia. ésta es la que se va a realizar

2) Los indicadores subjetivos tienen que ver, en la mayoría de los casos, con la estimación subjetiva o la percepción que las personas tienen de los indicadores objetivos, los cuales son:

- Confianza: sensación de validez subjetiva que la persona tiene con sus actitudes.
- Importancia: implica emitir un juicio sobre la actitud que se tiene respecto a un determinado objeto.
- Conocimiento: es la suma de información que cree tener una persona con relación a su propia actitud

Entre más intensas las actitudes, predecirán mejor el comportamiento que las débiles; la experiencia directa genera actitudes más accesibles. Pese a todo, hay actitudes que pueden modificarse, lo cual se debe a diversos motivos. Un ejemplo de ello es cuando una persona puede cambiar de grupo social y asimilar las actitudes de éste.

Las actitudes facilitan la conducta social, el individuo se forma una idea sobre lo que es positivo y lo que es dañino, de esa manera se toma una postura y se realiza una evaluación de la situación, con base en ello se toma una postura correcta o incorrecta. Esto ayudara a tener un mejor desenvolvimiento.

## 1.9 Función de las actitudes.

La función de las actitudes es “facilitar la identificación de objetos y constituyen uno de los factores que guían la percepción e interpretación de los objetos” (Worchel y Cooper; 2002: 138).

La mente necesita estar preparada para recibir la información que recopilará del medio ambiente, ya que de esta forma la persona se adapta al entorno de una manera más correcta. Las actitudes ayudan a satisfacer esta necesidad básica del conocimiento y control, estructurando así la información en términos positivos y negativos. La teoría funcional de las actitudes explica la forma en cómo facilitan la conducta social.

Ante una situación determinada, se estructura una idea sobre lo que es positivo y lo que es negativo, de esa manera se toma una postura y se realiza una evaluación de la situación. Esto ayudará a tener un mejor desenvolvimiento. Como lo menciona Katz (Citado por Morales, 2007), hay cuatro funciones que pueden desempeñar las actitudes de la personalidad con base en su motivación.

Entre las funciones de las actitudes se encuentran:

- Función instrumental o utilitaria: tiene su base en las teorías del aprendizaje, según las cuales, las actitudes ayudan a la persona a alcanzar los objetivos deseados, de manera que les proporcionan

recompensas; asimismo, ayudan a evitar los no deseados, cuya consecuencia sea el castigo, esto quiere decir que entre menos castigos tengan las personas, será más factible alcanzar el objetivo deseado.

El individuo trata así de tener una mejor adaptación, esto quiere decir que al maximizar recompensas, se obtienen mejores resultados y se minimizan los castigos, por lo tanto disminuye el riesgo de manifestar una conducta inadecuada.

- **Función cognoscitiva:** es para relacionarse mejor con las personas que están alrededor y de esa forma deducirán que hacen los demás, teniendo así las experiencias y creencias necesarias; la persona concibe si la postura que va a tomar es favorable o negativa, por medio de una evaluación de las circunstancias.
- **Función expresiva de valores:** permite que la persona se dé a conocer por medio de sus valores personales y cultura, de esa manera dará a conocer su opinión, de modo que al expresarse obtiene satisfacción dando a conocer sus actitudes, que reflejan sus creencias y la imagen que tiene de sí misma.
- **Función defensiva del yo:** el yo debe tener consistencia, integridad, es la manera en que la persona se protege a sí misma.

No se debe olvidar que las actitudes tienen gran relevancia, de modo que al momento de que las personas adquieren nuevos conocimientos, asimilan y relacionan la información que reciben del entorno en donde se desenvuelven, de modo que logran reflejar las preferencias que tienen hacia un objeto, situación o persona. De ese modo, los individuos se caracterizan por sus actitudes preferenciales.

Soler (2003) señala la importancia que tienen las actitudes hacia el objeto o suceso, respecto a la forma en que el ser humano se comporta y conduce su postura ante la tendencia “de”, es decir que las actitudes reflejan su finalidad mediante las influencias que a continuación se señalan:

- En la forma de pensar.
- En el procesamiento de la información.
- En la forma de observar.
- En lo que se introduce y se recupera en la memoria.

En suma, través de las actitudes se puede predecir el comportamiento.

La importancia de tener una actitud positiva hacia la vida se refleja en el comportamiento y en la forma de como se percibe lo que está alrededor. Se origina así, desde el interior de las personas, el convencimiento pleno de que se puede cambiar el rumbo de una situación indeseable.

Una persona con la actitud correcta es capaz de influenciar en el ánimo de los integrantes de su equipo o de su entorno, evitando así sentimientos de fracaso o actitudes negativas ante algunas situaciones.

Las actitudes no son conductas, sino predisposiciones adquiridas para actuar selectivamente, conducirse de determinada manera en la interacción social; tienen que ver con una forma de actuar; operan como parte de un sistema de representación de la realidad y, una vez incorporadas, regulan la conducta. Por todo ello, es posible que sean medidas por medio de escalas.

Como se mencionará en este apartado, se pretende conocer un poco sobre la medición de sus manifestaciones, las cuales son acciones valorativas ante una situación, esto permite saber si las actitudes se pueden medir y cuales técnicas se pueden utilizar para realizar tal cuantificación y de esta manera, conocer algunas de las características con las que deben contar dichos instrumentos.

La forma más simple de medir las actitudes es elaborar o utilizar un instrumento en donde se contemplen las opiniones de las personas que están laborando dentro de la empresa; puesto que una actitud no es puntualmente una opinión, las apreciaciones de un grupo o de un individuo facilitan las indicaciones sobre sus actitudes. Este tipo de instrumentos se lleva cabo para descubrir si la capacitación en general de la organización es importante para los trabajadores.

Ya que el medir las actitudes se ha convertido en un problema complejo, puesto que está limitado y sólo es aplicado bajo suposiciones dado que las actitudes son juicios invisibles, lo más común son los cuestionarios, entrevistas, observación de la conducta o pruebas estandarizadas,. Particularmente, las escalas de actitud permiten que dicha característica se exprese por medio de preguntas abiertas o cerradas; sin embargo, si el tema sobre que se le pregunta al sujeto interfiere en la vida de éste, se puede sentir intimidado e intentará ocultar su verdadera actitud, por lo que habrá reactivos en los cuales el investigador logre identificar la postura verdadera, ya que existe una infinidad de actitudes que se presentan en una escala.

Como ya se ha mencionado, es difícil medir una actitud, sin embargo se puede lograr su cuantificación aunque no sea susceptible a la observación directa ya que se puede evidenciar por medio de indicadores que el sujeto presente, como las creencias, emociones o reacciones ante uno o varios objetos de actitud.

La medición de las actitudes puede variar de acuerdo con el estado que se encuentre la persona en el momento que responda el instrumento, ya que las emociones o sentimientos pueden influir en la respuesta del sujeto. En este orden de ideas, las pruebas deben tener confiabilidad y validez. Como lo menciona Muchinsky (2002: 96), “la confiabilidad se refiere a la consistencia y estabilidad de las mediciones; la validez se refiere a la precisión”. La confiabilidad es cuando concuerdan los resultados del cuestionario en diferentes aplicaciones con los mismos sujetos, al ocurrir esto se puede decir que existe un alto grado de esta característica.



Al elaborar un cuestionario de actitudes se deben evitar frases que se refieran al pasado en lugar del presente, se requiere utilizar un lenguaje claro y simple, a la vez, elaborar reactivos cortos, como también evitar que éstos se interpreten en más de un sentido (Muchinsky; 2002).

La validez establece una relación del instrumento con las variables que pretende medir, para que este atributo sea eficaz, se debe verificar de que se está midiendo lo que se desea medir: el instrumento debe demostrar que sirve para algo y de modo específico; por su parte, la confiabilidad muestra que tan consistentes, exactos y estables son los resultados alcanzados para aplicar dicho instrumento de diferentes formas: un recurso puede consistir en aplicar este instrumento a los mismos sujetos en diferentes ocasiones y después medir el grado de correlación que existe entre los resultados de las dos aplicaciones, al poseer mayor correlación, tendrá mayor grado de confiabilidad.

### **1.10 Actitud y capacitación.**

Las actitudes para la capacitación de las personas no sólo tienen la meta de dar conocimiento y competencia en la empresa, sino también buscan lograr una actitud positiva, la cual es indispensable para un mejor desempeño laboral y el logro del éxito reflejado en personas competentes, que van adquiriendo conocimientos indispensables. Las actitudes se encuentran en lo más interno de la personalidad de cada sujeto y son esenciales en el desarrollo de éste, pueden influir de manera negativa o positiva en quien se encuentra tomando la capacitación.

Se debe tomar en cuenta que la capacitación en el trabajo siempre será un punto clave, ya que de ello depende que el empleado se supere y a la vez, se sienta conforme y demuestre qué tan productivo puede llegar a ser. Sin embargo, las actitudes pueden llegar a afectar o beneficiar la conducta del empleado que la esté llevando a cabo como tal, ya que las actitudes y la conducta influyen en el resultado de la capacitación.

Las actitudes son esenciales en la vida laboral, de modo que un ambiente agradable y un lugar donde se tenga capacitación continua, puede llegar a motivar a que las personas tengan actitudes positivas, lo cual lograría aumentar su aprovechamiento tanto personal como grupal.

Se puede decir que se debe de tener la adquisición de conocimiento, el fortalecimiento de voluntad, la disciplina y la adquisición de todas las habilidades y destrezas requeridas por los colaboradores, para alcanzar la eficacia y excelencia en la realización de sus tareas, funciones y responsabilidades.

Es importante que en la capacitación haya interés y por supuesto, una actitud positiva, ya que ésta ayudará a que exista una mayor cooperación y se logrará conocer la opinión de los demás. Ya que de lo contrario no lograra obtener el éxito sino se tiene un compromiso y un esfuerzo por parte de sus trabajadores, en donde es de gran importancia ya que los retos de competitividad cada día son mas fuertes, las empresas se ven obligadas a aprovechar la iniciativa y creatividad de sus colaboradores. Y de ese modo mantener el grado de compromiso y esfuerzo, las

organizaciones se encuentran orilladas a propiciar el aprovechamiento laboral y así crear una actitud positiva estableciendo elementos que le permitan disponer de una fuerza de trabajo, eficiente y lograr los objetivos y metas de la organización, y al mismo tiempo logre satisfacer las aspiraciones de sus trabajadores

## **CAPÍTULO 2**

### **LA CAPACITACIÓN**

En la actualidad, la capacitación es un proceso de evolución que se relaciona con el progreso, el crecimiento y el desarrollo, tanto de las personas de manera individual, como de los grupos que forman parte de la sociedad.

En este capítulo se presenta un reporte de las distintas aportaciones teóricas sobre la capacitación, para ello se muestra el concepto, los objetivos y beneficios de esta práctica, entre otros asuntos.

#### **2.1 Concepto de capacitación.**

Al vivir en un contexto sumamente cambiante, el comportamiento de la persona se modifica, ya que ésta se enfrenta a situaciones de ajuste, adaptación, transformación y desarrollo, por lo que siempre se debe estar actualizado en una empresa.

En este sentido, la capacitación está conformada por las “actividades diseñadas para impartir a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarias para sus empleos actuales” (Mondy y Noe; 2005: 2002).

En otra definición, la capacitación es el “proceso para enseñar a los empleados nuevos las habilidades básicas que necesitan saber para desempeñar su trabajo” (Dessler; 2001: 249). Con esto se indica que la capacitación se implementa en función de las necesidades que la empresa presente; para obtener un apropiado resultado, se requiere llevar a cabo una instrucción apropiadamente estructurada, que esté conformada con metas y objetivos, de modo que sea posible mejorar la actitud, el conocimiento y las conductas del personal involucrado, mediante la búsqueda de la perfección, lo que ayudará a que los empleados se adapten de una manera rápida a los cambios que puedan surgir en la empresa y se evite la obsolescencia de conocimientos del personal. Así, la capacitación ayuda a mejorar conocimientos, habilidades, actitudes y conductas de las personas en sus puestos de trabajo.

La capacitación es un proceso de perfeccionamiento sucesivo de las capacidades empleadas a una serie de nuevos métodos, para que en su realización se mejoren las habilidades, los tiempos de elaboración, y la adecuada capacidad de seguir mejorando.

En el mismo sentido, la capacitación debe ser continua, de manera que la instrucción es un proceso de mejora en los objetivos localizados en cada proceso y así se logra adquirir el éxito, lo cual conlleva al empleo de técnicas más sofisticadas con el fin de ir adquiriendo mayores conocimientos.

Para obtener un mejor resultado de la capacitación, es necesario que sea

grupales, para que el equipo progrese de manera equilibrada y en la misma dirección; para lograr un avance sustancial y que la capacitación rinda frutos, es importante llevar a la práctica los conocimientos adquiridos, ya sea de manera personal o colectiva.

La capacitación es uno de los retos más importantes en el proceso de cambio, ya que por medio de las personas capacitadas se realizan innovaciones que ayudan a la mejora de la empresa y del personal, logrando así integrar las actividades de trabajo, sin olvidar que aun los empleados con mayor antigüedad tienen algo nuevo que aprender. En este sentido, la capacitación es una forma de innovación, lo que conlleva a estar actualizados para conocer las políticas, los procedimientos, normas y lograr un apropiado desempeño dentro de la empresa.

Por otra parte, el adiestramiento es una de las formas más eficientes de enfrentar el cambio, de ajustarse a la modernidad y de cambiar actitudes, de modo que es de gran importancia introducir dicho proceso como una herramienta fundamental para la realización de las actividades.

Según Dessler (1998), la capacitación consiste en dar a los empleados, diferentes habilidades para desenvolverse en su trabajo. Se reafirma así, que la capacitación modifica los conocimientos, el aprendizaje y la manera de llevar a cabo el trabajo, en suma, es una herramienta con la cual se logra un cambio tanto en el trabajador como en la empresa.

Asimismo, el entrenamiento laboral se constituye como un proceso de enseñanza aprendizaje que proporciona conocimientos, sobre todo en aspectos intelectuales y emocionales; es una herramienta fundamental para las empresas de modo que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo, permitiendo la adaptación a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.

Por otra parte William, McGhee y Paul Thayle (citados por Chavira; 1997), definen la capacitación desde la perspectiva funcionalista, dado que integran al trabajador con su empresa desarrollando destrezas, las cuales le sirven para tener una visión amplia del empleo en el que se desenvuelven. Así, la capacitación es la manera de enfrentar más fácilmente los cambios y de modificar actitudes, de ese modo el personal estará más apto para el mejoramiento en la productividad de la empresa y para alcanzar la calidad en la producción y las relaciones sociales, lo cual logrará un ambiente grato para laborar y será menos tediosa la jornada laboral.

Como se mencionó anteriormente, una capacitación eficaz logrará hacer que los trabajadores mejoren su nivel de desempeño, alimentando su confianza y aumentando su nivel de satisfacción en el puesto, lo cual contribuye a producir resultados eficientes que benefician a la empresa y al trabajador.

Señalan Mondy y Noe (2005) que la capacitación debe ser planeada y organizada, de ese modo se obtendrá mayor desempeño y calidad en el área capacitada, la mejora en el conocimiento y las habilidades del trabajador, lo cual

fomentaría a su vez su desarrollo personal, sin olvidar que para una capacitación adecuada, se deberá tomar como base principalmente las necesidades que la empresa manifieste.

Por lo anterior, se puede afirmar que la capacitación puede abarcar a todo el personal de la empresa, y se concreta en la acción que deberá ir dirigida a cada uno de los colectivos o grupos profesionales; al hablar de capacitación se debe tomar en cuenta la participación de la alta dirección de la empresa, no sólo por medio de la asistencia a la capacitación, sino también a través del apoyo y la información al personal sobre la importancia y necesidad del proceso de mejora.

Se entiende que la capacitación debe ser innovadora, y a la vez cubrir las necesidades de la empresa, ya sean a corto, mediano y largo plazo. Se deberá aplicar en todos los niveles gerenciales para que la empresa funcione correctamente y tenga un crecimiento notorio. Como paso previo, se debe determinar qué le hace falta a la empresa, qué aspectos debe mejorar y cómo se aplicará el adiestramiento dentro de la misma.

La capacitación es una forma de adaptar los empleados al trabajo que estén desempeñando para que se sientan realizados, cómodos y diestros en sus funciones. La razón principal de capacitar a los empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio.



Cabe señalar que la capacitación le dará al participante, tanto la habilidad como los conocimientos necesarios que requiere, para el logro de un adecuado y eficaz desempeño de sus funciones.

“La capacitación incluye el adiestramiento, pero su objetivo principal es el de proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante” (Guzmán; 1966: 69).

Actualmente la capacitación se ha dado a conocer y usado, principalmente, en las empresas exitosas del momento, lo que quiere decir que cada vez se emplea más dicho recurso, lo esencial es que las personas no lo vean como un gasto sino como una inversión, de la cual en un futuro se obtendrán resultados, de modo que los empleados se motiven al saber que se les presta atención y que podrán desarrollar mejor su trabajo.

De esta forma, la capacitación será la respuesta a las necesidades de la empresa para lograr contar con un personal calificado y productivo y obtener una mayor rentabilidad y actitudes positivas, con esto se creará una mejor imagen para la empresa. Quedando el trabajador capacitado podrá tomar decisiones de forma más sencilla, lo que conlleva a la resolución de problemas de una manera pronta y eficaz.

No obstante, la capacitación debe tener un seguimiento, ya que los resultados que se obtendrán dentro de un periodo determinado servirán para saber si la

preparación que se realizó fue correcta y si en realidad se está aplicando en las áreas debidas. Debe considerarse que “la evaluación en la capacitación y desarrollo de personal permite corregir a tiempo caminos errados.” (Reza; 2007: 52).

Con esto se quiere decir que es relevante hacer una evaluación antes de impartir la capacitación (pre capacitación), durante la capacitación, y post capacitación (al finalizar la preparación), lo cual se hará con la finalidad de obtener un favorable resultado, de manera que sea posible darse cuenta si los capacitados están captando la información en el momento en el que la instrucción se está realizando, el encargado se podrá percatar si la está llevando de manera correcta, de modo que se podrá percatar si los participantes no entienden o no asimilan la información, en dicho caso, el responsable deberá hacer una pausa y adaptar el proceso de manera que todos los participantes lo comprendan y lo puedan asimilar adecuadamente.

La capacitación entonces debe ser llamativa, para que los cursillistas se mantengan atentos, lo que se logra con imágenes, sonidos y actividades recreativas, ya que las personas captan y aprenden de maneras distintas, esto servirá para mantener el interés y lograr la motivación de cada uno de ellos, de manera personalizada.

También se deben utilizar dinámicas en donde todo el grupo interactúe, incluyendo al capacitador, para que eso conlleve a un acercamiento entre éste y los participantes, existiendo así un clima de confianza; de este modo, se entiende que es

de gran importancia lograr dicho objetivo para que la capacitación será más rica en contenido y más sencilla de llevar a la práctica.

Así se conseguirá despertar el interés y la necesidad de conocimiento durante la capacitación, de manera que al finalizar dicho proceso los participantes reconocerán haber adquirido una mayor experiencia, gracias a que el coordinador haya empleado una gran cantidad de estímulos, con lo cual logre despertar y mantener el interés de todos los integrantes.

## **2.2 Objetivo de la capacitación.**

El instructor se deberá establecer ciertos objetivos para dar su capacitación, para incrementar la productividad y desempeño de los trabajadores tanto en los nuevos como en los que ya tienen antigüedad, el encargado del adiestramiento tiene que plantearse que la capacitación debe ser de calidad, ya que de ese modo logrará que le presten mayor atención y se notarán los frutos del proceso al momento de que los trabajadores estén laborando.

Es de gran importancia que el capacitador evalúe las necesidades que la empresa tiene y las deficiencias de cada trabajador, para poder lograr una capacitación que se adecue a las necesidades de la empresa, para así lograr el objetivo principal por el cual se requirió la capacitación. Tal como lo menciona Siliceo (2004), se deben evaluar las insuficiencias, ya que la capacitación es una solución a las necesidades específicas.

Reza (2000) menciona también que los objetivos de la capacitación son:

- Dar a la empresa de recursos humanos la capacidad de contar con las habilidades para desempeñarse dentro del puesto, el conocimiento y la actitud que deberá de ir adquiriendo el trabajador.
- Adquirir mayor responsabilidad hacia la empresa, teniendo competitividad y los conocimientos que los trabajadores deben desarrollar para lograr progresar de manera personal y laboral.
- Tener como mayor objetivo la perfección tanto en los trabajadores como en los jefes, para poder desempeñarse en el puesto presente y en un futuro.
- Hacer lo posible para alcanzar la misión y visión de la empresa.
- Enseñar al trabajador cómo emplear la nueva tecnología en su actividad.
- Preparar al trabajo para cubrir una vacante de nueva creación.
- Prevenir riesgos de trabajo.

De igual manera, se requiere también modificar la actitud de las personas, para lograr un clima satisfactorio entre los trabajadores y aumentar su motivación.

### **2.3 Derechos y obligaciones del trabajador.**

La capacitación es un derecho para el trabajador, ya que ésta le ayudará a mejorar su desempeño personal y laboral, y se encontrará mayormente motivado al

realizar su trabajo. Tal como lo menciona Ley Federal del Trabajo en el capítulo III Bis: De la capacitación y adiestramiento de los trabajadores (Congreso de los Estados Unidos Mexicanos; 1970):

**“Artículo 153-A.** El trabajador tiene derecho a que su jefe le proporcione capacitación en el trabajo, lo cual le permitirá elevar su nivel de vida laboral y aumentar su productividad.

**Artículo 153-E.** La capacitación se deberá impartir durante la jornada laboral del trabajador, al menos que convengan el trabajador- jefe que se podrá impartir de otra manera, si la capacitación es distintita al trabajo que desempeña, ésta será fuera de su jornada laboral.

**Artículo 153-F.** La capacitación deberá tener como finalidad:

- I. Renovar los conocimientos del trabajador en la actividad que desempeñe, así como el uso de tecnología en ésta.
- II. Se preparara al trabajador para un puesto de nueva creación.
- III. Evitar riesgos de trabajo.
- IV. Aumentar la productividad.
- V. Mejorar las aptitudes del empleado.

**Artículo 153-H.** A los trabajadores que se les imparta la capacitación están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a las capacitaciones y que sean parte de ella.
- II. Atender las indicaciones del capacitador y cumplir con los programas.
- III. Presentar los exámenes de la capacitación.

**Artículo 153-J.** Las autoridades laborales estarán al pendiente de que el jefe cumpla

con las capacitaciones y que éstas se encuentren integradas.

**Artículo 153-T.** Los trabajadores que fueron aprobados en los exámenes de capacitación tendrán derecho a una constancia en donde avale que cumplieron con la capacitación.

**Artículo 153-U.** Cuando el trabajador se niegue a recibir una capacitación, porque éste considere tener el conocimiento necesario, deberá presentar un examen de suficiencia que señale la STPS. Aprobado el examen se hará entrega de la constancia de habilidades laborales, con el cual el trabajador acreditará haber aprobado el curso de capacitación.”

#### **2.4 Técnicas de la capacitación.**

Existe una gran variedad de técnicas para la capacitación y las más comunes son: en el puesto, por conferencias y capacitación vestibular. Para saber elegir, la mejor técnica será aquella que cumpla con todos los objetivos de manera eficiente, y esté acorde con el lugar de capacitación.

Las técnicas son los recursos más importantes en la capacitación, ya que con ellas el capacitador explica o ilustra de una manera que al participante le parezca más interesante, esto se puede hacer con diferentes maneras, ya sean de forma individual o grupal.

Las técnicas son diseñadas especialmente para cada grupo tomando en cuenta el tamaño, la participación que tengan, las características de los participantes,

la instancia en la que se encuentra el grupo y la experiencia del capacitador. Lo que se quiere decir con todo lo mencionado anteriormente es lo siguiente: al tener un grupo grande se debe utilizar una técnica en la cual puedan participar, si no todos, sí la gran mayoría, para que esto despierte la curiosidad del saber y del interesarse en la capacitación, a la vez que el participante aporte su idea se le debe reforzar complementando lo que dice y así el participante se sentirá escuchado; para esto, el capacitador debe tener habilidad para escuchar y saber quiénes han participado, mientras que debe motivar a quienes se han mantenido en silencio.

Lo importante de la capacitación y principalmente de las técnicas, es que no se excluya a ningún participante y que las técnicas no se salgan de control inicialmente con el tiempo. Un apropiado capacitador debe tener medido el tiempo para cada actividad. Lo que se debe tomar en cuenta y que constituye otra parte importante de la capacitación, son los espacios en los que se aplicarán las técnicas, esto para que los participantes se sientan cómodos y cada quien pueda gozar de un espacio amplio, sin olvidar que deben estar unidos.

Las técnicas más utilizadas en la capacitación son, según Dessler (2004), las siguientes:

- a) Capacitación en el puesto: se adiestra mientras se desarrolla el trabajo; ésta se realiza en las empresas en donde exista maquinaria y que la preparación sea para dicho puesto, ya que se realiza en el momento y con la maquinaria en uso, esto facilita el aprendizaje y sirve para que el

participante haga las preguntas en el momento de estar llevando a cabo la actualización; el proceso es muy útil porque todo se aclara y se le podrá dar un mejor uso a la maquinaria.

- b) Capacitación por conferencias: tiende a depender más de la comunicación y menos de la limitación y de la participación activa, las conferencias permiten economía de tiempo y de recursos; es muy útil pero al mismo tiempo se debe tener mucho cuidado, ya que la atención se puede perder fácilmente, por lo que el capacitador debe mantener el contacto visual, evitar hacer mucho movimiento de manos, cuidar el volumen de voz y la postura con la que va a estar durante la capacitación.
- c) Capacitación vestibular, en dicha capacitación el aprendiz sólo actúa como ayudante del capacitador, mientras, el trabajador no debe hacer nada hasta que el encargado lo ascienda, dándole así oportunidad de laborar por sí solo.

“Una debilidad del método es que la duración del aprendizaje es predeterminada por los miembros del oficio.” (Muchinsky; 2002: 180).

La técnica de capacitación vestibular no es muy recomendada, debido al tiempo que se tarda y por el hecho de que para la empresa no es muy conveniente estar invirtiendo demasiado tiempo en una sola persona, ya que ello representa una pérdida económica.



## **2.5 Evaluación de la capacitación.**

Es la etapa final de la capacitación, ya que en ésta se podrán recolectar los resultados obtenidos, y así el jefe de la empresa y el capacitador se podrán percatar si la actualización fue efectiva y hasta qué punto, si se produjeron cambios o no en los empleados y si el proceso presentó relación con los objetivos principales de la empresa.

La aplicación de la evaluación de seguimiento sirve para corregir los errores que se presentaron y eso ayudará a no volver a cometerlos en una capacitación futura.

“La evaluación puede realizarse al inicio, en medio y al final, o incluso, mucho después de algún proceso o actividad emprendida o a emprender” (Reza; 2007:14); esto ayudará a que exista una retroalimentación y a que los participantes se sientan satisfechos tanto con el encargado como con la actualización impartida; al momento en el que el responsable aclara las dudas y escucha los comentarios que le hacen, a los participantes les interesará saber más sobre la capacitación, y quizá en un futuro vuelvan a localizar al mismo agente que cubrió sus expectativas.

Cualquier persona que se dedique a la capacitación deberá lograr la confianza de sus participantes, esto lo obtendrá teniendo calidad en su trabajo y al ser asertivo con las respuestas que brinde a los participantes, deberá plantearse un objetivo para así mejorar la efectividad de la capacitación ya que la misma estará basada en las

metas ya establecidas y las actividades planificadas durante las distintas fases de su aplicación.

Por otra parte, Dessler (2001: 281) menciona “que los resultados de la capacitación que medirá corresponden a cuatro categorías básicas”, las cuales se exponen enseguida:

1. La reacción: se deben evaluar los progresos de las personas que toman la capacitación, para saber si fue lo que esperaban y si resultó de su agrado, qué detalles les parecieron relevantes y qué cambiarían de la actualización, si volverían a asistir a una que sea impartida por el mismo instructor.
2. Aprendizaje: se podrá aplicar una prueba en donde los participantes muestren lo que aprendieron durante la capacitación y después sobre ella.
3. La conducta: se deberá preguntar si el comportamiento de los participantes se modificó durante la capacitación.
4. Los resultados: los destinatarios del proceso darán su punto de vista sobre el tema impartido.

## **2.6 Detección de necesidades de la capacitación.**

La detección de necesidades de capacitación (DNC) es una forma de apoyo para fortalecer los conocimientos habilidades de los participantes en la empresa. La DNC ayuda a la capacitación a ver qué es lo que falta o en qué está fallando la empresa y el trabajador, así, el capacitador establecerá la manera de adaptar o de

elaborar la capacitación de acuerdo con lo que la empresa tenga de deficiencia.

La tarea mencionada se efectúa mediante un estudio comparativo entre la manera apropiada en que una persona debe realizar su trabajo y la manera en que realmente se trabaja.

“Nos estamos refiriendo a la fase del proceso, de cuya calidad y precisión dependerán en un alto porcentaje los resultados que se obtengan. Es decir, que una acertada detección de necesidades no sólo es un prerrequisito técnico indispensable e ineludible para elaborar un programa efectivo de capacitación, sino que constituye su único y más sólido fundamento y justificación.” (Siliceo; 2004: 166).

Las personas encargadas de recursos humanos deberán estar al pendiente de los tipos de capacitación que el trabajador necesita, cuándo son necesarios y quién los precisa. La evaluación de necesidades comienza con un análisis de la organización: los gerentes deben establecer un contexto para la capacitación decidiendo dónde es necesaria y cómo se relaciona con las metas estratégicas; el análisis de tareas se utiliza para identificar los conocimientos, habilidades y capacidades que se requieren; el análisis de personas se emplea para identificar quiénes necesitan la capacitación.

Con base en lo anterior, para realizar una preparación eficiente se debe elaborar una detección de necesidades, con el fin de cubrirlas por medio de la capacitación.

La DNC proporciona información mínima, pero necesaria para lograr tomar una decisión acertada, logrando así ahorrar tiempo y dinero para la compañía, al permitir que la capacitación se inicie sobre bases sólidas realistas y propiciar el descubrimiento de las fallas del personal, para evitar el problema de tener empleados no aptos para el puesto de trabajo y generar una actitud favorable en el personal hacia la actividad de capacitación, porque ven en la detección de necesidades una solución a los problemas presentes y reales.

Como lo menciona Reza (1995), la DNC podrá lograr algunos objetivos como los siguientes:

- a) Determinar las prioridades a cubrir, para que esto facilite las capacitaciones futuras.
- b) Establecer las capacitaciones, para que los trabajadores logren obtener la constancia de habilidades laborales.
- c) Mostrar los objetivos para que estos sean logrados en cada actualización.
- d) Observar los distintos tipos de necesidades para lograr cubrirlas.

También señala que existe un objetivo genérico, que consiste en emplear palabras clave para que el instructor se dé cuenta de que tan fructífera fue su capacitación. Enseguida se muestra con mayor detalle.

“Objetivo genérico para el curso supervisión efectiva: al finalizar el curso, el participante coordinará las actividades de sus subordinados, de tal manera que las

normas de seguridad se cumplan, se lleve a cabo el mantenimiento del equipo, las relaciones del trabajo sean apropiadas y el nivel de producción llegue al máximo posible, haciendo las siguientes preguntas para lograr una mayor efectividad.

¿Cuándo? al finalizar el curso

¿Quién? el participante

¿Qué? coordinara las actividades de sus subordinados

El verbo infinitivo es coordinar.

Para que:

- las normas de seguridad se cumplan.
- se lleve a cabo el mantenimiento del equipo.
- las relaciones del trabajo sean apropiadas.
- el nivel de producción llegue al máximo posible” (Reza; 1995: 24).

Para saber si la preparación logró sus objetivos, se sabrá al responder los datos anteriores; si el capacitando tiene una respuesta para cada uno de ellos, significa que el proceso se realizó de manera fructuosa.

## **2.7 Beneficios que brinda la capacitación.**

La actualización en las organizaciones sirve para conducir a las empresas a una rentabilidad más elevada y a tener actitudes más positivas, al mejorar el

conocimiento del puesto en todos los niveles, elevar el empeño de los trabajadores y ayudar a que éstos se sientan más identificados con los objetivos de la empresa, para tener como resultado el incremento de la productividad y de la calidad en el trabajo.

Con la capacitación, los trabajadores aumentan su confianza, lo que permite el logro de metas tanto individuales como colectivas, de manera que se mejora la comunicación entre los individuos que laboran dentro de la misma empresa y se logra tener un apropiado ambiente de trabajo.

Lo anterior permite que el trabajador incremente la perfección en sus labores, de ese modo consigue aumentar su potencial dentro y fuera de la empresa y llega a ser un trabajador valioso para la empresa al mejorar su desempeño laboral.

## **2.8 El instructor.**

“Un facilitador es aquel profesional de la capacitación que se desempeña como catalizador o guía para descubrir nuevos conocimientos y habilidades en el trabajo.” (Grados; 2009: 27)

Se constituye como la persona que imparte los conocimientos necesarios de orden teórico o práctico al grupo de capacitandos que se le asignen, para esto, el instructor prepara la capacitación de manera correcta y con coherencia, tiene la facilidad de adaptación a diferentes grupos y logra mantener relaciones

interpersonales armoniosas y estables.

El éxito de la capacitación depende gran parte de las habilidades y estrategias del instructor, ya que éste transmitirá sus conocimientos de manera organizada, para tal fin, debe contar con una favorable actitud hacia los participantes, ya que de eso depende también que ellos muestren interés y se esfuercen durante la preparación recibida.

El capacitador es el agente que comparte la carga de trabajo, ofrece varios estilos de enseñanza y permite contar con un sustituto cuando se produzca una ausencia. La persona nombrada instructor deberá ser alguien que inspire respeto y sea capaz de demostrar que reúne las cualidades requeridas para ser un guía eficiente, ya que su papel es fundamental en el éxito del programa de capacitación.

El capacitador es quien ayudará a realizar las actividades de enseñanza, en las cuales, además de ser un transmisor de conocimientos, es un facilitador del aprendizaje; es el responsable de que la capacitación se realice de manera adecuada y sin salirse del contexto de la temática, así como de que ésta se deba realizar dentro de un plazo programado sin excederse ni dejar inconcluso el proceso. “Su propósito fundamental es transmitir sus conocimientos y experiencias a otras personas que lo requieran para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo, debe dominar las metodologías de enseñanza- aprendizaje, acordes con el tipo de conocimiento a impartir y el tipo de capacitación sujeto al proceso formativo”. (Reza; 2000: 23).

El instructor deberá contar con algunas habilidades como: tener facilidad para comunicarse con claridad y sencillez, ya que éstas son las principales habilidades de un instructor en el momento de estar exponiendo su tema, especialmente los tópicos que sean de su especialidad; deberá tener un dominio de escena, con esto se quiere decir que debe estar presente en forma dinámica, que no permanezca estático en algún punto del lugar donde este impartiendo la capacitación, ya que con esto mantendrá a los empleados interesados; también es importante que el instructor use pausas entre los temas y subtemas para que los participantes reconozcan el inicio y el fin de cada tema, si bien las pausas no deben ser muy prolongadas, ya que esto podría causar incomodidad a los participantes.

Como lo mencionan Aamodt y cols. (2010), es de gran importancia para un apropiado capacitador que los aprendices no se pierdan con alguna palabra que no comprendan, el instructor tendrá que utilizar un lenguaje claro y concreto. En el momento que se encuentre ante los destinatarios, deberá mostrar y tener paciencia para orientarlos durante la actualización.

Por ello, deberá contar con una capacidad creativa para poder elaborar con rapidez, ejemplos y casos que permitan aclarar aspectos confusos y dudas en situaciones poco claras, de modo que la capacitación no llegue a ser tediosa, para esto deberá manejar algunas técnicas que le faciliten desarrollar la capacitación, para así obtener una favorable respuesta por parte de los empleados; si va a utilizar dinámicas en donde se necesite material, deberá llevarlo o pedirlo con anticipación, así no tendrá que improvisar y los participantes seguirán enfocados en



la preparación y no en qué material le faltó al capacitador; para que los participantes se sientan integrados e importantes, el instructor deberá tener favorable memoria para poder recordar los nombres de los integrantes, si son varios, les propondrá poner un gafete con su nombre, lo que le permitirá identificarlos.

Es importante que el capacitador no dé la espalda al auditorio ya que si es los participantes se pueden distraer, lo que atraerá como consecuencia que pierdan la secuencia del tema.

El instructor deberá revisar su material antes de comenzar la capacitación, para que no tenga la necesidad de improvisar, ya que de lo contrario, los participantes comenzarán a especular sobre el instructor y podrán tener una imagen errónea de él.

Las características importantes del capacitador son: fomentar la credibilidad e inspirar a los participantes, demostrando su dominio de los conocimientos teóricos y prácticos del contenido, y describiendo claramente cómo se relacionan las metas y los objetivos de aprendizaje, para verificar si se están cumpliendo o no.

El capacitador que tenga conocimiento del tema, que sea sincero con los participantes, que demuestre carisma y sencillez desde el momento en el que va entrando al lugar de la capacitación, podrá despertar el interés de los empleados, lo que propiciará un ambiente agradable desde el comienzo.

Los participantes, al sentirse cómodos y en un ambiente grato, lograrán tener más probabilidades de enfocarse en los principios de la capacitación y utilizar la información que se les proporcione al momento que estén realizando su trabajo.

Una vez expuestos los aspectos concernientes a las actitudes y los relativos a la capacitación, se concluye el marco teórico, de modo que en las siguientes páginas se exponen, en cambio, los pormenores metodológicos del presente estudio.

## **CAPÍTULO 3**

### **METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En el presente capítulo se realiza la descripción metodológica que respalda la investigación, así como también se da a conocer la determinación de su enfoque y la descripción de la muestra que fue utilizada. Se muestran además los resultados y su interpretación para establecer qué actitudes asumen los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V. hacia la capacitación.

#### **3.1 Descripción metodológica**

En el presente apartado se detallan las características metodológicas de esta investigación. Esto incluye el enfoque, el tipo de diseño, la extensión temporal y el alcance, que se explican a continuación.

##### **3.1.1 Enfoque cuantitativo.**

Para Hernández y cols. (2008) el enfoque cuantitativo cuenta con las siguientes características:

1. Se plantea un problema delimitado y concreto.
2. Ya diseñado el problema de estudio, se revisa lo que ya se ha investigado anteriormente.

3. Se elabora el marco teórico, habiendo revisado ya el material para que así la teoría tome su curso con la investigación.
4. De dicha teoría provienen las hipótesis, que son las suposiciones que se van a cuestionar si son ciertas o no; ya obtenidos los datos se presentan pruebas para corroborar las hipótesis.
5. Si el resultado obtenido se contradice con la hipótesis de trabajo planteada, se buscan nuevas explicaciones.
6. Para obtener dichos resultados se recolectan datos numéricos de los objetos o fenómenos, que se analizan mediante procedimientos estadísticos.

Del proceso de investigación cuantitativo se conforman otras características, como lo son:

- La hipótesis: es una suposición factible de comprobar, surge de las teorías y sirve como directriz de la investigación.
- Recolección de información: para confirmar las hipótesis formuladas se requiere contar con una serie de datos con los que se puedan llegar a operaciones lógicas que permitan adecuar el conocimiento a los hechos; es decir, después de contar con las hipótesis e instrumentos adecuados, es preciso recopilar datos, procesarlos e interpretarlos para ver si se cumplen las conjeturas ya mencionadas.
- Análisis: consiste en la separación de las partes de un todo, para

estudiarlas por separado y examinar las relaciones entre ellas.

- El investigador no debe alterar la investigación, de lo contrario, la indagación perderá su objetividad.
- Los estudios cuantitativos tienen un proceso predecible y estructurado.
- La investigación cuantitativa generaliza los resultados de la muestra y permite hacer una réplica de los estudios realizados.
- La principal meta es la construcción y demostración de teorías.
- Si se sigue rigurosamente el proceso, se obtienen estándares de validez y confiabilidad, contribuyendo así a la generación del conocimiento.
- Este enfoque utiliza el razonamiento deductivo.
- La investigación se lleva a cabo en la realidad externa del sujeto.

En función de lo anterior, se puede constatar que la presente investigación se da bajo el enfoque ya expuesto.

### **3.1.2 Diseño no experimental.**

Como señalan Hernández y cols. (2008), la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular las variables. De modo que la situación no es provocada por la investigadora, sino que ya existe y sólo es observada sin intervenir en ella.

El presente trabajo de investigación es no experimental, ya que se observa y

estudia la situación existente en su ambiente natural sin que se provoque situación alguna.

### **3.1.3 Estudio transversal.**

La presente investigación es transversal o transeccional, de acuerdo con lo señalado por Hernández y cols. (2008), pues los datos fueron recolectados en un solo momento. Este estudio puede abarcar distintos grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, así como diferentes comunidades, situaciones o eventos.

Los diseños transeccionales son divididos en tres: el exploratorio, el descriptivo y el correlacional-causal.

Esta investigación se da bajo el diseño transeccional exploratorio, el cual se describe a continuación.

### **3.1.4 Alcance exploratorio.**

Como lo mencionan Hernández y cols. (2008), el alcance exploratorio sirve para conocer un conjunto o una sola variable, una comunidad, una situación para explorar desde un inicio en el momento específico. Se aplica a problemas nuevos de investigación o poco conocidos.

### **3.1.5 Técnica de recolección de datos.**

En esta investigación se utilizó una escala de actitud tipo Likert. Esta técnica fue desarrollada por Rensis Likert en 1932.

La escala de actitud tipo Likert “consiste en la presentación a la persona de una serie de afirmaciones relacionadas con el objeto de actitud, pidiéndole a la persona que exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones propuestas, marcando una de las alternativas que para cada afirmación se dispone en la escala.” (Morales y cols.; 2007: 479).

Esta escala es sencilla, versátil, fácil de aplicar y de elaborar, ya que cuenta con enunciados que expresan actitudes tanto positivas como negativas hacia un objeto o una situación, para plasmar los ítems se debe tener clara la actitud que se desea medir, por consiguiente, se selecciona un conjunto de preguntas relacionadas con la actitud que se quiere medir, tratando de incluir ítems tanto positivos como negativos. Se dan diversas opciones de respuestas, generalmente cinco, las cuales en este caso son: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

Ya estando plasmados los reactivos con las opciones de respuesta, se les proporciona el instrumento a los sujetos, pidiéndoles que respondan de la manera más conveniente que ellos crean. Luego de haber aplicado se analiza ítem por ítem y sólo se conservan los que tengan correlación entre sí, ya que los no la tienen no son confiables y por lo tanto se eliminan.

En el proceso de construcción se buscan reactivos únicamente con valencia positiva y negativa, definiendo la variable y se recolectan enunciados, los cuales deben respetar reglas lingüísticas, lógicas y gramaticales. Los enunciados que se presentan son de tres, cinco o siete opciones de respuesta, cada una tiene un valor asignado.

La escala actitudinal hacia la capacitación usada en la presente investigación fue elaborada por la misma investigadora, con base en la variable a estudiar, lo cual fue muy significativo para la recolección de datos.

Para construir la escala Likert se usaron cuarenta y nueve reactivos. Primeramente se le aplicó a un grupo piloto del área en donde se encuentran los repartidores. A partir del análisis estadístico que se elaboró, con base en los resultados, se hizo la depuración de la escala la cual se divide en tres componentes actitudinales que son el cognitivo, referido a los contenidos de conocimiento involucrados, usando la información que se recibe por medio de los sentidos (reactivos 1, 5, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 15, 16, 22, 25, 26, 28.) el afectivo, que es el sentimiento de agrado o desagrado hacia el objeto actitudinal (reactivos 2, 4, 10, 12, 17, 18, 19, 20.) y, por último, el componente conductual, que es el comportamiento de las personas o la tendencia a actuar ante el objeto de la actitud como resultado de las emociones y cogniciones que anteriormente se formaron (reactivos 3, 7, 21, 23, 24, 27.) Al finalizar dicha depuración la escala quedó con veintiocho reactivos.



A partir de que se obtuvo la escala definitiva, se hizo la aplicación a los sujetos que participaron en la muestra, con lo cual se procedió a realizar el análisis estadístico del instrumento. (anexo 2) Se realizó el cálculo de la confiabilidad por medio del método de división por mitades, en el cual se dividen los reactivos en dos grupos, pares y nones, y se calcula el coeficiente de correlación entre ellos.

A partir de ese coeficiente de correlación entre las dos mitades, se aplica la fórmula de Spearman-Brown, con lo cual se obtiene el nivel de confiabilidad del instrumento completo, el cual fue en este caso de 0.91. Este nivel de confiabilidad se considera muy positivo para una escala de actitudes.

### **3.2 Descripción de la población.**

Según Hernández y cols. (2008), la población es un conjunto de casos que coincide con ciertas especificaciones. En esta investigación la población de estudio estuvo conformada por los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V.

Los repartidores se encuentran en una edad variable entre los 19 y 42 años de edad. Al momento que al ser contratados, la prioridad es el saber manejar y contar con licencia para conducir, tener un espíritu de superación, el gusto de trabajar por objetivos, la superación personal y la disponibilidad de rolar turnos.

En la presente investigación es difícil saber el total de la población, por lo que

se obtuvo un subgrupo para efectuar la aplicación del instrumento previamente diseñado.

En virtud de lo anterior, se procedió a trabajar con una muestra de 52 trabajadores de reparto, elegidos en función de la disponibilidad que hubo para participar en el estudio, de acuerdo con el horario y los días de trabajo. Debido a ello, se considera que el muestreo siguió un procedimiento no probabilístico.

La muestra no probabilística es un subgrupo de la población en donde la elección de los sujetos no depende de la probabilidad pero sí de las características de la investigación (Hernández y cols.; 2008).

### **3.2.1 Descripción del programa de capacitación (objeto actitudinal):**

El programa anual 2011, hacia el cual se evaluaron las actitudes de los sujetos investigados, estuvo conformado por los siguientes cursos y talleres de capacitación y adiestramiento.

- 1.-Entrenamiento técnico
- 2.-Liderazgo efectivo
- 3.-Tipos de Liderazgo
- 4.-Como lograr el éxito personal y laboral
- 5.-La actitud hace a la persona
- 6.-Trabajo en equipo
- 7.-Manejo de conflictos

- 8.-Un buen vendedor
- 9.-Motivación en el personal
- 10.-Como tratar a los clientes difíciles
- 11.-Comunicación
- 12.-Desarrollo de habilidades del personal

### **3.3 Proceso de investigación.**

Para la presente indagación se escogió el tema con el que se denomina la presente tesis, posteriormente se elaboró una escala con 49 reactivos, los cuales abordaban el tema de capacitación en el trabajo, específicamente si se sentían satisfechos con la capacitación brindada. Después de elaborar dicho instrumento, se llamó a la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V. para preguntar con quién era necesario dirigirse, para darle a conocer el objetivo de la investigación y el instrumento que se usaría.

Se dio una primera cita con la persona comisionada del soporte de servicios al personal de operaciones, quien es la encargada de todos los departamentos de Geusa de Occidente, S.A. de C.V., para lo cual cuestionó la finalidad de dicha investigación. La investigadora le dio a conocer el objetivo de ésta y que era lo que se pretendía medir. La persona encargada mostró interés y programó una segunda cita para asistir a la empresa nuevamente, pero haciendo espacio para que se diera un recorrido por la misma. Estando ya en el lugar, la investigadora observó a la población y fue eligiendo a los sujetos al azar, para que respondieran el instrumento.

La escala fue aplicada a 52 sujetos y consta de 49 reactivos, como ya se mencionó anteriormente, utilizando una escala con valor del 1 al 5, dicho instrumento se aplicó de manera individual, con el fin de conocer las actitudes que tienen los trabajadores hacia la capacitación.

Los empleados se mostraron interesados por contestar el instrumento; la aplicación fue fácil, ya que los sujetos estaban dispuestos; lo que se complicó un poco fue que la aplicación duró varias horas, ya que muchos trabajadores tenían que volver a sus funciones para terminar sus rutas.

### **3.4 Análisis e interpretación de resultados.**

En este apartado, el análisis y la interpretación de resultados muestra la importancia que tiene el presente estudio ya que a partir de ello se llegó a los resultados concretos que se exponen y surgieron nuevas hipótesis, lo que propicia nuevas investigaciones.

Los hallazgos de la presente indagación se presentan en cuatro categorías para su análisis e interpretación: primero se expone la categoría de las actitudes de los repartidores, después la evaluación que éstos hacen de la capacitación que reciben, enseguida la experiencia efectiva de tales sujetos y, finalmente, la predisposición de los empleados hacia la capacitación.

#### **3.4.1 Actitudes de los repartidores de la empresa Geusa de Occidente hacia la capacitación que reciben.**

Como lo menciona Myers (2000), una actitud puede ser favorable o desfavorable hacia los objetos, situaciones y personas, dado que se manifiesta en la conducta propia.

Una actitud predispone a una persona a responder hacia algo ya sea una situación, un objeto o hacia otro sujeto.

“Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de

algo.” (Robbins; 2004: 71).

Las actitudes son experiencias hacia un objeto o situación, ya sea agradable o desagradable; las personas pueden tener actitudes distintas hacia un mismo objeto de actitud, lo cual depende de la interpretación individual que se tenga sobre el objeto.

En cuanto a los resultados encontrados en los niveles de actitudes en los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V., se encontró lo siguiente:

Las actitudes presentan un puntaje con una media de 79.

Para Hernández y cols. (2008), la media es la medida de tendencia central que se define como el promedio aritmético, representado como la suma de un conjunto de valores dividido entre el número de éstas.

Respecto a la mediana, es otra de las medidas de tendencia central y se define como el valor medio de un conjunto de datos ordenados (Hernández y cols.; 2008). Se obtuvo un puntaje actitudinal de 79.

Otra medida de tendencia central es la moda, que representa al número que con se presenta mayor frecuencia en el conjunto de datos (Hernández y cols.; 2008). En este caso la moda del puntaje actitudinal fue de 85.

La desviación estándar fue de 13. Esta medida se entiende como el promedio de la desviación de los datos obtenidos con respecto a la media y ayuda a indicar el nivel de dispersión en los datos (Hernández y cols.; 2008).

De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede afirmar que el nivel actitudinal de los sujetos investigados indica una orientación positiva, puesto que las medidas de tendencia central la ubican en un puntaje alto, muy por encima del punto central que es el 50.

#### **3.4.2 Evaluación que los repartidores hacen de la capacitación que reciben.**

El componente cognitivo es la forma de expresar el pensamiento representando los conocimientos, creencias e información que un sujeto tiene hacia una situación, dentro de ciertos límites que debe tener acerca de lo verdadero o falso, positivo o negativo, y si la persona no adquiere dicha información, no podrá presentar ninguna actitud hacia el entorno en donde se desenvuelve (Robbins; 2004).

En cuanto a los puntajes actitudinales obtenidos en la percepción cognitiva que tienen los sujetos de estudio respecto a la capacitación que reciben, se obtuvo una media de 80, una mediana de 81, una moda de 82 y una desviación estándar de 14.

Se interpreta entonces que la percepción cognitiva que los repartidores hacen hacia la capacitación es muy positiva.

### **3.4.3 Experiencia afectiva de los repartidores respecto a la capacitación que reciben.**

El componente afectivo se refiere a la forma de expresar los sentimientos y emociones, ya sean positivos o negativos, hacia una situación u objeto, lo que propiciará una predisposición en el comportamiento, mostrando el rechazo o la aceptación hacia algo o alguien (Robbins; 2004).

En cuanto a los puntajes actitudinales obtenidos en la experiencia afectiva que tienen los sujetos de estudio respecto a la capacitación que reciben, se obtuvo una media de 54, una mediana de 56, una moda de 63 y una desviación estándar de 10.

Se interpreta entonces que la experiencia afectiva de los repartidores respecto hacia la capacitación que reciben es ambigua, ya que las medidas de tendencia central muestran que se ubican en los puntajes intermedios de la escala es decir, no se puede calificar la actitud de positiva o negativa.

### **3.4.4 Predisposición de los repartidores hacia la capacitación laboral.**

El componente conductual describe la relación que tiene el sujeto con el objeto de actitud que se refiere a la disposición de actuar, la expresión y la intención que éste tendrá con la situación y el objeto que se presente para resolver la situación de una manera determinada (Robbins; 2004).



En cuanto a los puntajes actitudinales obtenidos en predisposiciones hacia la capacitación que reciben los repartidores, se obtuvo una media de 61, una mediana de 63, una moda de 63 y una desviación estándar de 14.

Se interpreta entonces que las predisposiciones de los repartidores respecto hacia la capacitación que reciben, es ligeramente positiva, ya que las medidas de tendencia central muestran que se ubican en puntajes por encima del 60. Asimismo, se observa cierta heterogeneidad de resultados si se comparan los obtenidos entre los distintos componentes actitudinales, lo cual habla de distintas predisposiciones de cada uno de los sujetos de estudio.

## CONCLUSIONES

En la investigación ya presentada, se logró cumplir con cada uno de los objetivos particulares planteados inicialmente. Concretamente, los resultados de cada uno son los siguientes:

El primer objetivo, que fue definir el concepto de actitudes, se cumplió al mencionarlo en el capítulo 1, con la definición de Allport (citado por Rodrigues y cols.; 2004), en la cual se expresa que las actitudes son disposiciones mentales y neurológicas que se organizan a partir de la experiencia, que ejercen una influencia directriz o dinámica sobre las reacciones del individuo con respecto a objetos y situaciones que le corresponden.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, que fue caracterizar los distintos componentes de las actitudes, se tomó como referencia a Robbins (2004), quien menciona que los componentes de la actitud son: cognitivo, afectivo y conductual.

El tercer objetivo consistió en describir las distintas técnicas de medición de actitudes, lo cual se hizo en el capítulo 1 de la presente investigación, en donde se incluye la escala tipo Likert, que fue la utilizada en esta investigación.

El cuarto objetivo particular planteó conceptualizar el término capacitación, tal como se hace en el capítulo 2, donde se indica que son “actividades diseñadas para

impartir a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarias para sus empleos actuales” (Mondy y Noe; 2005: 2002).

El quinto objetivo se logró al mencionar los principales objetivos de la capacitación, que se encuentran en el apartado 2.1, los cuales son: incrementar la productividad y desempeño de los trabajadores, tanto en los nuevos como en los que ya tienen antigüedad, el capacitador debe plantearse que la capacitación debe ser de calidad, ya que de ese modo logrará que le presten mayor atención y se notarán los frutos de la capacitación al momento de que los trabajadores estén laborando.

El sexto objetivo particular fue medir las actitudes hacia la capacitación que tienen los repartidores de la empresa Geusa de Occidente, S.A. de C.V. Por medio de datos estadísticos se lograron medir las actitudes con una escala tipo Likert y se concluyó que las actitudes de los sujetos investigados son en general positivas, puesto que la mayoría están de acuerdo en tomar la capacitación, ya que esto les ayuda a tener un mayor sueldo y un mejor desempeño laboral.

El séptimo objetivo radicó en diferenciar los niveles en que se presentan los distintos componentes de las actitudes hacia la capacitación en los sujetos de investigación, para lo cual se mostraron los siguientes resultados:

En cuanto a los puntajes actitudinales obtenidos en la percepción cognitiva que tienen los sujetos de estudio respecto a la capacitación que reciben, se interpreta que dicho índice es muy positivo.

En cuanto a los puntajes actitudinales obtenidos en la experiencia afectiva, son ambiguos, es decir, no se puede calificar de actitud positiva o negativa.

Respectivamente, los puntajes actitudinales obtenidos en predisposiciones hacia la capacitación que reciben los repartidores, la tendencia se interpreta como ligeramente positiva, asimismo, se observa heterogeneidad en los resultados, lo cual habla de distintas predisposiciones de cada uno de los sujetos de estudio.

## BIBLIOGRAFÍA

Aamodt, Michael G.; Reyes Ponce, Lourdes; Catillo Contreras Rita. (2010)  
Psicología industrial / organizacional.  
Cengage Learning Editores. México.

Álvaro Estramina, José Luis. (1995)  
Psicología social: perspectivas teóricas y metodológicas.  
Editorial Siglo XXI. España.

Chávez Sánchez, Manuel Trinidad. (1996)  
Los problemas ocasionados por la falta de capacitación en una empresa maderera  
caso práctico empresa MAPREYDE, S.P.R. de R.I., ubicada en Aguililla, Michoacán.  
Tesis inédita de la Escuela de Administración de la Universidad Don Vasco. Uruapan,  
Michoacán, México.

Campos Santelices Armando. (2006)  
Introducción a la Psicología social  
Editorial Universidad Estatal a Distancia  
San José Costa Rica.

Chavira Gómez, Ubaldo. (1997)  
La capacitación laboral como una alternativa estratégica en educación permanente a  
través de un departamento en la empresa comercial.  
Tesis inédita de la Escuela de Administración de la Universidad Don Vasco. Uruapan,  
Michoacán, México.

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (1970)  
Ley Federal del trabajo.  
Publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 1 de abril de 1970.

De La Mora Ledesma Jose G.; (2003)  
Psicología del aprendizaje.  
Editorial progreso; S.A. de C.V. México

Delgado Salazar, Ricardo; Vargas de Roa, Rosa Margarita; Vives, Martha; Luque Manrique, Pedro; Lara, Luz Marina; Ludy Arias, Rosa. (2005)  
Educación para el conocimiento social y político.  
Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

Dessler, Gary. (2001)  
Administración de personal.  
Editorial Pearson. México.

Dessler, Gary. (2004)  
Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano.  
Editorial Pearson. México.

Grados Espinosa, Jaime. (2009)  
Capacitación y desarrollo de personal.  
Editorial Trillas. México.

Guitart, Rosa M. (2002)  
Las actitudes en el centro escolar.  
Editorial Graó. Barcelona.

Guzmán Valdivia, Isaac. (1966)  
Problemas de la administración de empresas.  
Editorial Limusa. México.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2008)

Metodología de la investigación.

Editorial McGraw-Hill. México.

León Rubio José María; Medina Anzano Silvia; Barriga Jiménez Silverio, Herrera Sánchez Isabel María, Ballesteros Regaña Ana María. (2004)

Psicología de la salud y de la calidad de vida.

Editorial Uoc. Barcelona

Hogg, Michael A.; Vaughan, Graham. (2010)

Psicología social.

Edit. Médica Panamericana. Madrid, España.

Holcomb, Jane. (2001)

Cómo evaluar fácilmente la capacitación.

Panorama Editorial, S.A de C.V. México.

Jones, Edward E.; Harrod B., Gerard. (1990)

Fundamentos de la psicología social.

Editorial Limusa. México.

Mondy, R. Wayne; Noe, Robert M. (2005)

Administración de recursos humanos.

Editorial Pearson Educación. México.

Morales, J. Francisco; Moya, Miguel; Huici, Carmen. (2007)

Psicología social.

Editorial McGraw-Hill. Madrid.

Morales Vallejo, Pedro. (2006)

Medición de las actitudes en psicología y educación: construcción de escalas y problemas metodológicos.

Universidad Pontificia de Comillas. España.

Muchinsky, Paul M. (2002)

Psicología aplicada al trabajo, una introducción a la psicología organizacional.

Editorial Thomson. México.

Myers, David G. (2000)

Psicología social.

Editorial McGraw-Hill. Colombia.

Reza Trosino, Jesús Carlos. (1995)

Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones.

Panorama Editorial. México.

Reza Trosino, Jesús Carlos. (2000)

El abc del instructor.

Panorama Editorial. México.

Reza Trosino, Jesús Carlos. (2007)

Evaluación de la capacitación en las organizaciones.

Panorama Editorial. México.

Robbins, Stephen P. (2004)

Comportamiento organizacional.

Editorial Pearson Educación. México.



Rodrigues, Aroldo; Assmar, Eveline; Jablonski, Bernardo. (2004)

Psicología Social.

Editorial Trillas, México.

Siliceo Aguilar, Alfonso. (2004)

Capacitación y desarrollo de personal.

Editorial Limusa, México.

Soler Prat, Susana. (2003)

Actitudes, valores y normas en la educación física y el deporte: reflexiones y propuestas didácticas.

Editorial INDE. Barcelona, España

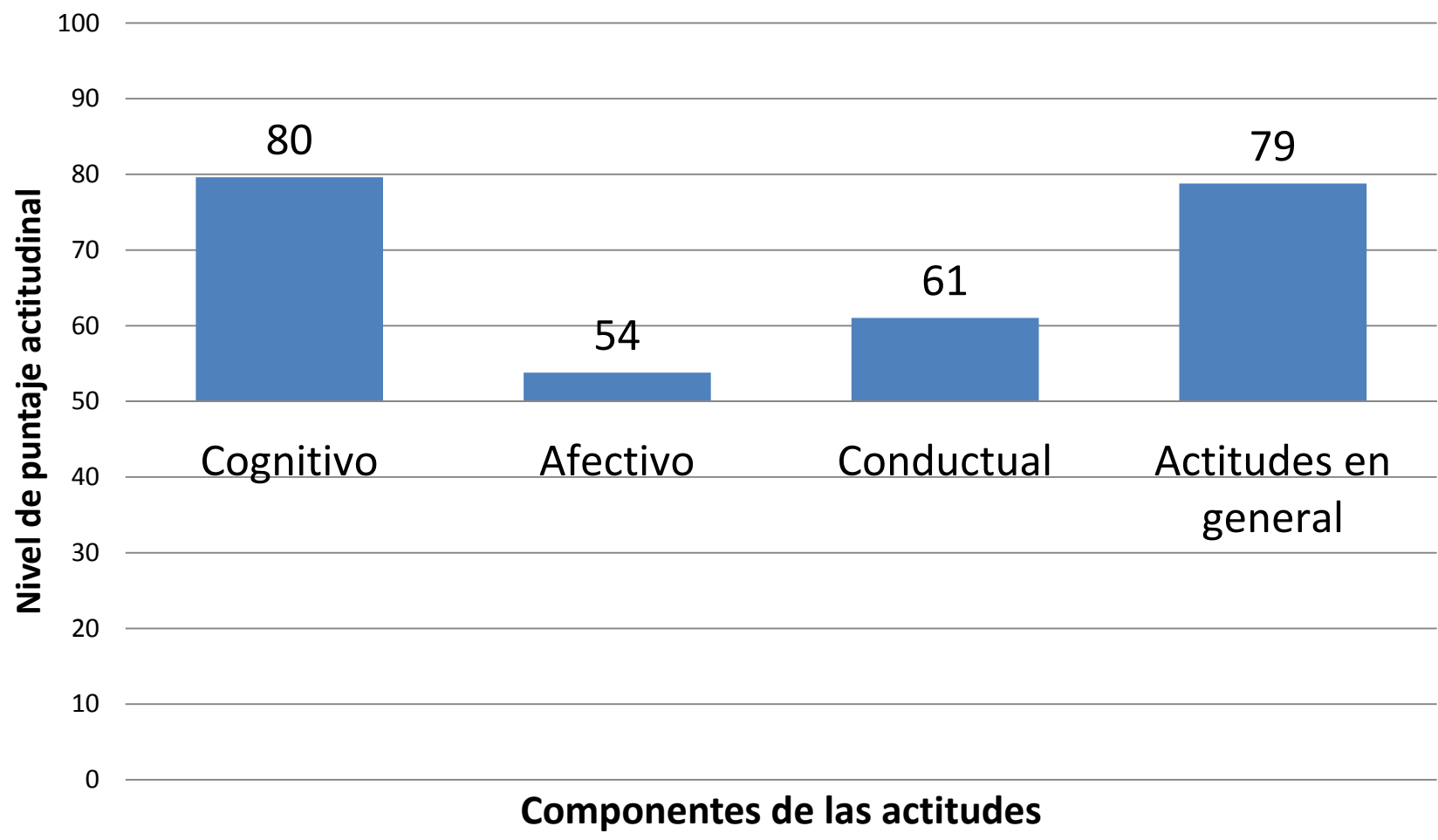
Worchel, Stephen; Cooper, Joel. (2002)

Psicología social.

Editorial Pearson educación. México.

### Anexo 1

## Nivel actitudinal de los repartidores hacia la capacitación



## Anexo 2

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_ No. Aproximado de cursos de capacitación recibidos: \_\_\_\_\_

INSTRUCCIONES: Conteste en las columnas de la derecha tachando (X) la respuesta que mejor represente su opinión sobre la capacitación. Las opciones de respuesta son:

SIEMPRE (S), CASI SIEMPRE (CS), ALGUNAS VECES (AV), CASI NUNCA (CN) y NUNCA (N).

1.- ¿Su empresa le brinda capacitación?	S	CS	AV	CN	N
2.- ¿Cuando su empresa le brinda la capacitación usted se encuentra satisfecho?	S	CS	AV	CN	N
3.- ¿La capacitación que se le brinda influye en su desempeño?	S	CS	AV	CN	N
4.- ¿Siente confianza en los capacitadores?	S	CS	AV	CN	N
5.- ¿Considera que los cursos de capacitación que ha tomado son útiles en la práctica?	S	CS	AV	CN	N
6.- ¿Cree que los cursos de capacitación que le brinda la empresa son una pérdida de tiempo?	S	CS	AV	CN	N
7.- ¿Cada cuando asiste a capacitación?	S	CS	AV	CN	N
8.- ¿La capacitación que le brinda la empresa es de utilidad para el puesto que desempeña?	S	CS	AV	CN	N
9.- ¿La capacitación satisface sus expectativas?	S	CS	AV	CN	N
10.- El hecho de darle capacitación ¿lo hace sentirse más seguro?	S	CS	AV	CN	N
11.- ¿Piensa que la capacitación le ayuda a mejorar su vida?	S	CS	AV	CN	N
12.- ¿Se siente satisfecho con la capacitación que la empresa le brinda?	S	CS	AV	CN	N
13.- ¿Considera que la capacitación le es útil para dar un mejor rendimiento?	S	CS	AV	CN	N

14.- ¿La capacitación responde a las necesidades de la empresa?	S	CS	AV	CN	N
15.- ¿Los cursos de capacitación son demasiado costosos para la empresa?	S	CS	AV	CN	N
16.- ¿Ha notado un mejoramiento de la empresa a partir de la capacitación?	S	CS	AV	CN	N
17.- ¿La capacitación es una forma de molestar a los trabajadores?	S	CS	AV	CN	N
18.- ¿Son aburridos los cursos de capacitación?	S	CS	AV	CN	N
19.- ¿Toman en cuenta la opinión de los trabajadores para programar los cursos?	S	CS	AV	CN	N
20.- ¿Es la capacitación una muestra del interés de la empresa por sus empleados?	S	CS	AV	CN	N
21.- ¿Asiste a la capacitación solo por obligación?	S	CS	AV	CN	N
22.- ¿Cree que se aprovecharía mejor el tiempo en otras actividades mejor que en cursos de capacitación?	S	CS	AV	CN	N
23.- ¿Es capaz de asistir a los programas de capacitación fuera de sus horas de trabajo?	S	CS	AV	CN	N
24.- ¿Estaría usted dispuesto a pagar una parte de los cursos de capacitación con tal de recibirlos?	S	CS	AV	CN	N
25.- ¿Considera que los capacitadores están debidamente preparados?	S	CS	AV	CN	N
26.- ¿Los cursos de capacitación son solo una forma de manipular más al empleado?	S	CS	AV	CN	N
27.- ¿Ha mejorado el ambiente de trabajo debido a la capacitación?	S	CS	AV	CN	N
28.- ¿La capacitación que ha recibido le prepara para conseguir un mejor empleo?	S	CS	AV	CN	N

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.**