

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2025,
Volumen 9, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

ANÁLISIS COMPARATIVO DE UNA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN IMPLEMENTADA EN DOS AGENCIAS DE UN GRUPO AUTOMOTRIZ

**COMPARATIVE ANALYSIS OF A TRAINING STRATEGY
IMPLEMENTED IN TWO AGENCIES OF AN AUTOMOTIVE
GROUP**

Williams Alvarez Cornelio

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco - México

Raymundo Márquez Amaro

Sistema Nacional de Investigadores (SNI) - México

Análisis comparativo de una estrategia de capacitación implementada en dos agencias de un grupo automotriz

Williams Alvarez Cornelio¹

williamsalvarez462@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-3450-5853>

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Villahermosa, Tabasco - México

Raymundo Márquez Amaro

raymundo.marquez@ujat.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8822-59732>

Sistema Nacional de Investigadores (SNI),
Universidad Popular de la Chontalpa,
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Villahermosa, Tabasco – México

RESUMEN

Las capacitaciones en las organizaciones son fundamentales para el desarrollo de competencias del talento humano; de este modo, las dos agencias de las que se habla obtuvieron índices bajos en la encuesta de clima laboral aplicada, lo que hace una situación de suma importancia para el desarrollo organizacional ya que genera nula productividad en la empresa y un ambiente insatisfactorio. Objetivo: esta investigación se enfoca en la eficacia de las relaciones sociolaborales de los colaboradores de dos agencias de una empresa automotriz donde, mediante un análisis comparativo de la evaluación de satisfacción de una estrategia de capacitación específica, se busca hacer evidente la importancia de un desarrollo del talento humano de manera dirigida. Metodología: el método utilizado es investigación – acción, el cual se desarrolla en cinco etapas, de acuerdo a estas, se elaboró el instrumento para medir el clima laboral, esto dio paso al análisis de los resultados, pudiendo desarrollar el programa de capacitación el cual se implementó completamente, finalizando con la encuesta de satisfacción. Resultados: al finalizar el programa se observó que hubo similitudes en el nivel de satisfacción en las dos agencias, pudiendo descubrir que el objetivo tuvo un alcance alto en el fortalecimiento del profesionalismo, el rendimiento, motivación, autoconocimiento, entre otras. Conclusiones: la implementación del programa generó una mejora en el desarrollo de sus competencias, pudiendo implementar la comunicación efectiva, haciendo un clima laboral menos tenso y con enfoque en la productividad.

Palabras claves: programa de capacitación, satisfacción, clima laboral, competencias, productividad

¹ Autor Principal

Correspondencia: raymundo.marquez@ujat.mx

Comparative analysis of a training strategy implemented in two Agencies of an Automotive group

ABSTRACT

Training within organizations is essential for developing human talent's competencies. However, the two agencies in question obtained low scores in the workplace climate survey, creating a critical situation for organizational development, resulting in zero productivity and an unsatisfactory work environment. Objective: This research focuses on the effectiveness of sociolaboral relationships among collaborators in two agencies of an automotive company. Through a comparative analysis of satisfaction evaluation from a specific training strategy, it aims to highlight the importance of targeted human talent development. Methodology: The research-action method is employed, consisting of five stages. Following these stages, an instrument was developed to measure workplace climate, leading to results analysis, development of the training program, its implementation, and finally, a satisfaction survey. Results: Upon completing the program, similarities were observed in satisfaction levels across both agencies, revealing that the objective achieved significant impact in strengthening professionalism, performance, motivation, self-awareness, and more. Conclusions: Implementing the program improved competency development, enabling effective communication and contributing to a less tense and more productive work climate.

Keywords: training program, satisfaction, workplace climate, competencies, productivity

Artículo recibido 20 noviembre 2024

Aceptado para publicación: 27 diciembre 2024



INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional ocupa un lugar primordial en cualquier empresa, debido a su impacto multifacético en la identidad y propósito corporativo, de acuerdo con Mondy (2010 en Álvarez, 2023. p. 206) tiene la capacidad de alinear a los empleados de una empresa con la estrategia del negocio. Esta cultura moldea el sentido de pertenencia, los valores y comportamientos de los empleados, influyendo directamente en la interacción, cohesión y colaboración entre ellos. Además, fomenta la productividad, eficacia, ética y responsabilidad social. También promueve el profesionalismo, la innovación y la creatividad, lo que permite a una empresa mantenerse en un nivel competente y encontrar soluciones efectivas a los desafíos que enfrenta.

Por lo tanto, el talento humano se convierte en el principal elemento que da estabilidad a una organización y en conjunto generan una sinergia laboral que se fortalece a través del proceso de capacitación al personal. Lo anterior, establece una influencia positiva al desarrollar los conocimientos, las habilidades y las actitudes de los colaboradores en su puesto. En este sentido, es de suma importancia que la empresa identifique las competencias del colaborador al momento de formar parte de esta, para que pueda facilitar su desempeño y lograr la innovación en conjunto, alcanzando así la productividad esperada (Pérez, 2021).

Sin embargo, la tendencia por desarrollar procesos de capacitación en las empresas depende, en gran parte, de su tamaño; se ofrecen capacitaciones con mayor frecuencia en las empresas grandes, esto debido a que sus recursos económicos y administrativos le permiten esa inversión (Padachi y Bhiwajee, 2016; Almeida y Aterido, 2015) y las organizaciones pequeñas carecen de un proceso completo del mismo, debido a la falta de recursos para esta inversión. En la mayoría de los casos es la razón por la cual, algunas empresas no llevan a cabo un proceso sistemático que incluya la identificación de necesidades y la evaluación de resultados (Pauli, 2019).

Por otra parte, la importancia de la capacitación no solo impacta en la productividad de la empresa, sino que también tiene influencia en el clima organizacional; por lo tanto, cualquier organización que implemente estrategias de capacitación, estará contribuyendo en el desarrollo de un ambiente laboral favorable. La capacitación y el desarrollo son dos conceptos relacionados pero distintos, la primera se refiere a la adquisición de habilidades y conocimientos específicos para el puesto actual, la segunda se



orienta a fortalecer las capacidades de los empleados para enfrentar desafíos futuros y avanzar dentro de la empresa (Mondy, 2010; Noe, 2017). Cabe destacar que, el impacto emocional de las actividades y situaciones laborales cotidianas es crucial para el clima de la organización (Márquez, R. et al., 2024). Por lo que, cada individuo posee una expectativa personal desde su rol o participación en la organización, pero a medida que convive y participa en las prácticas organizativas cotidianas construye una percepción colectiva del entorno laboral donde se desenvuelve.

En este sentido, el clima organizacional debe considerarse como el resultado de la interacción entre los valores, actitudes y creencias de los empleados, lo que da forma a la identidad y al ambiente laboral particular de la empresa. Se entiende como la suma de las percepciones individuales sobre la realidad laboral, incluyendo los eventos, prácticas y comportamientos que se valoran y respaldan, y están influenciados por las políticas y procedimientos de recursos humanos. (Carrillo-Carreño, 2023); por lo tanto, forman parte de la cotidianidad laboral, por ende, tienen impacto en la cultura de la organización donde el proceso de capacitación juega un rol significativo como mecanismo educativo para formar y desarrollar los elementos simbólicos de la realidad organizacional en cada contexto laboral.

De acuerdo con lo anterior, la importancia del proceso o estrategias de capacitación se enfoca en el impacto que tiene en la vida personal y social de los colaboradores, en la comprensión de la cultura organizacional y su influencia en el bienestar de la empresa; por lo que, es necesario el estudio sobre la relación entre los elementos involucrados y generar el conocimiento de la dinámica social de las organizaciones modernas.

En función a lo anterior, el objetivo de esta investigación es analizar la eficacia de las relaciones sociolaborales de los colaboradores de dos agencias de una empresa automotriz donde, mediante un análisis comparativo de la evaluación de satisfacción de una estrategia de capacitación específica, se busca hacer evidente la importancia de un desarrollo del talento humano de manera dirigida.

MÉTODOLÓGÍA

El método utilizado es investigación – acción, el cual de acuerdo con Colás-Bravo (1998), se desarrolla en cinco fases consecutivas:

- Constitución y diagnóstico inicial: Se forma un grupo o se identifica uno existente, y se determinan sus necesidades, problemáticas y temas de interés.



- Análisis de la situación: Se realiza un diagnóstico exhaustivo que incluye: formulación del problema, recolección de datos, trabajo de campo, interpretación y análisis de resultados, discusión y conclusiones.
- Planificación de la acción: Se elabora un plan basado en los resultados del diagnóstico, orientado a resolver los problemas del grupo.
- Implementación y observación: Se ejecuta el plan y se monitorea su desarrollo, resultados y comportamiento.
- Evaluación y reflexión: Se evalúa el proceso y los resultados, lo que puede implicar un retorno al diagnóstico inicial. Este ciclo de investigación-acción se repite en espiral, comprobando la teoría en la práctica y ajustando la aplicación según los resultados.

De acuerdo a estas etapas, se elaboró el instrumento para medir el clima laboral, esto dio paso al análisis de los resultados y al desarrollo del programa de capacitación el cual se implementó completamente, finalizando con la encuesta de satisfacción.

Desarrollo

El proceso de implementación de la estrategia de capacitación se compuso de las siguientes etapas:

Etapas 1. Estudio del clima laboral. Diseño y aplicación de un instrumento de evaluación de clima laboral basado en el Test de Adaptabilidad Social Moos (1989), el cual tiene como objetivo evaluar la capacidad de adaptación de los individuos e identificar sus áreas de mejora. Se seleccionaron 19 preguntas de acuerdo a los factores que se buscaba medir, las respuestas fueron en escala Likert, logrando medir siete factores: trabajo en equipo, comunicación, ambiente laboral, reconocimiento, apertura al cambio, autonomía y sentido de pertenencia.

Etapas 2. Diseño de la intervención: se presentaron los resultados que se obtuvieron en la etapa de evaluación con los jefes y gerentes de áreas. Una vez identificado los resultados negativos, se presentó una propuesta de intervención para el desarrollo de los cursos. En esta etapa se diseñaron los materiales de acuerdo a la técnica de andragogía de Malcolm Knowles (1968) y el apoyo de infografías, técnicas didácticas de acuerdo a los temas y un Cronograma.



Etapa 3. Intervención en 2 agencias: se impartieron los cursos correspondientes en cada agencia dependiendo de los factores no favorables que se obtuvieron en el clima laboral.

Para la Agencia 1 se abordaron los temas de ambiente laboral, reconocimiento, apoyo organizacional y apertura al cambio; para la Agencia 2 los temas tratados fueron el reconocimiento y apertura al cambio.

En la impartición de los cursos fue importante aplicar 4 puntos clave de acuerdo a la perspectiva de la andragogía, los cuales fueron:

Ambiente de aprendizaje propicio: establecer una atmósfera de confianza y respeto desde el primer día, utilizando técnicas de rapport que fomenten la participación libre de dudas y preocupaciones, asegurando que todos se sientan cómodos y respetados.

Claridad de objetivos: establecer desde el inicio una visión clara y concisa de los temas a abordar, los contenidos a cubrir, las reglas y el cronograma, asegurando que los participantes comprendan perfectamente lo que se espera de ellos.

Participación activa: fomentar la involucración de los asistentes mediante la invitación a compartir sus experiencias y conocimientos, dinámicas grupales para resolver problemáticas y crear un ambiente en el que se sientan escuchados y valorados.

Relevancia laboral: incorporar técnicas didácticas que simulen experiencias reales del trabajo y la vida cotidiana, proporcionando herramientas prácticas y aplicables en su entorno profesional.

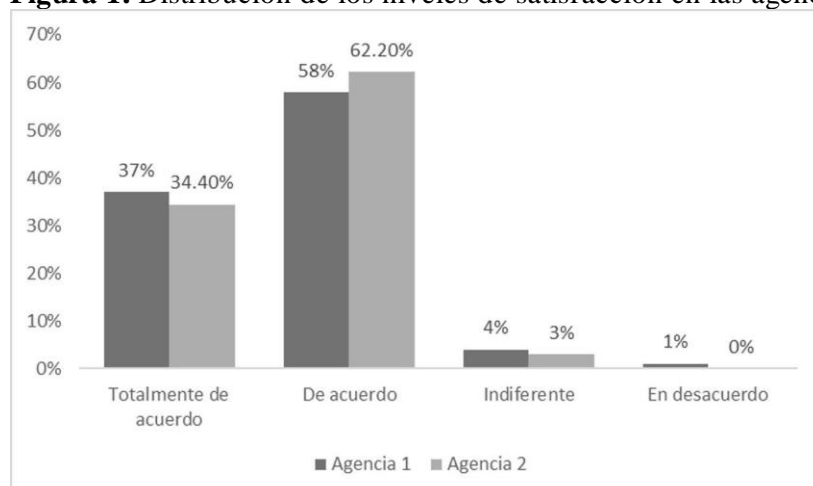
Etapa 4. Análisis de resultados: al finalizar las estrategias de capacitación, se implementó una evaluación del impacto de la misma, mediante una encuesta de satisfacción que busca obtener la eficacia que obtuvieron los asistentes, así como las competencias desarrolladas para sus puestos e interacción con sus compañeros. La encuesta cuenta con catorce preguntas, las respuestas fueron en escala Likert utilizando cuatro opciones de respuesta: “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Indiferente” y “En desacuerdo”.

ANÁLISIS COMPARATIVO

Al concluir la encuesta, se obtuvieron resultados que presentan tanto similitudes como diferencias. A continuación, se presenta una gráfica que ilustran estos hallazgos del total de respuestas a la satisfacción del programa en las dos agencias (Figura 1).



Figura 1. Distribución de los niveles de satisfacción en las agencias



Paralelamente, ambas agencias obtuvieron diferentes porcentajes en las opciones de respuesta, pero los niveles fueron idénticos. Obteniendo así “De acuerdo” como la respuesta con niveles más altos y “En desacuerdo” con niveles más bajos en base a la encuesta de satisfacción. (Figura 1)

A continuación, se presentan los datos por dimensiones recopilados mediante la encuesta de satisfacción (Tabla 1 y Tabla 2).

Tabla 1. Resultados de la encuesta de satisfacción por dimensiones en la Agencia 1

Dimensión	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total
Mejoró la calidad de trabajo	23.5%	64.7%	5.9%	5.9%	100%
Aumento del rendimiento	23.5%	64.7%	5.9%	5.9%	100%
Compartí conocimientos aprendidos	41.2%	52.9%	5.9%	0%	100%
Adquirí nuevos conocimientos	41.2%	58.8%	0%	0%	100%
Adquirí nuevas destrezas	25%	68.8%	6.3%	0%	100%
Motivación y disponibilidad	29.4%	64.7%	5.9%	0%	100%
Aplicación de nuevas técnicas	25%	68.8%	6.3%	0%	100%
Se cumplió el objetivo del curso	47.1%	52.9%	0%	0%	100%
Cometo menos errores	29.4%	64.7%	5.9%	0%	100%
Identifique mis áreas de mejora	47.1%	52.9%	0%	0%	100%
Reconozco mis faltas	41.2%	52.9%	5.9%	0%	100%
Me comunico afectivamente	52.9%	41.2%	5.9%	0%	100%
Participo en equipo	41.2%	52.9%	5.9%	0%	100%
Me fortalecí profesionalmente	47.1%	52.9%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del análisis de las respuestas de la encuesta de satisfacción

Según datos de la encuesta de satisfacción en la agencia 1, la respuesta con el nivel más alto fue “De acuerdo”. Se observa en el aumento de la adquisición de nuevas destrezas y aplicación de nuevas técnicas con un 68.8% en ambas preguntas. La respuesta con el nivel más bajo fue “En desacuerdo”. Se observa en las únicas dos preguntas que obtuvieron un porcentaje, este fue de 5.9% respondiendo a la consideración de la mejora en la calidad de trabajo y aumento del rendimiento. (Tabla 1)

Tabla 2. Resultados de la encuesta de satisfacción por dimensiones en la Agencia 2

Dimensión	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Total
Mejoró la calidad de trabajo	27.3%	63.6%	9.1%	0%	100%
Aumento del rendimiento	36.4%	63.6%	0%	0%	100%
Compartí conocimientos aprendidos	27.3%	72.7%	0%	0%	100%
Adquirí nuevos conocimientos	45.5%	54.5%	0%	0%	100%
Adquirí nuevas destrezas	36.4%	63.6%	0%	0%	100%
Motivación y disponibilidad	18.2%	72.7%	9.1%	0%	100%
Aplicación de nuevas técnicas	36.4%	63.6%	0%	0%	100%
Se cumplió el objetivo del curso	54.5%	45.5%	0%	0%	100%
Cometo menos errores	18.2%	72.7%	9.1%	0%	100%
Identifique mis áreas de mejora	27.3%	72.7%	0%	0%	100%
Reconozco mis faltas	27.3%	72.7%	0%	0%	100%
Me comunico afectivamente	36.4%	54.5%	9.1%	0%	100%
Participo en equipo	45.5%	45.5%	9%	0%	100%
Me fortalecí profesionalmente	45.5%	54.5%	0%	0%	100%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del análisis de las respuestas de la encuesta de satisfacción.

Según datos de la encuesta de satisfacción en la agencia 2, la opción de respuesta con el nivel más alto fue “De acuerdo”. Se observa en el aumento de la difusión de conocimientos aprendidos, motivación y disponibilidad con un 72.7% en ambas preguntas. La opción con el nivel más bajo fue “En desacuerdo” sin respuesta alguna. (Tabla 2)

CONCLUSIÓN

En las dos agencias se manifiesta una cultura laboral distintiva en sus prácticas organizativas, que concuerda con la aportación de Morán (2023) al considerar que las representaciones y normas de conducta que se reflejan en el comportamiento cotidiano de una sociedad, influenciados por factores socio-económicos e ideológicos forman parte de la cultura laboral. Los colaboradores comparten el objetivo común de la venta de autos, lo que hace esencial una comunicación asertiva entre las distintas áreas y con los clientes, para alcanzar sus metas. Por lo tanto, la calidad en el servicio significa estar

preparado para responder a los usuarios de la mejor manera posible. (Jiménez y Márquez, 2024, p. 4696)

En este contexto, se decidió implementar una estrategia de capacitación unificada para ambas agencias. Los resultados obtenidos evidencian similitudes significativas en las respuestas a la encuesta, lo que sugiere que las Relaciones sociolaborales son consistentes en ambas agencias; lo cual contradice la aportación de Bai et al. (2016) al determinar que los gerentes valoran más el impacto financiero de la capacitación en la empresa que en la mejora de las habilidades y condiciones laborales de los empleados. Por otra parte, se ha observado un nivel de satisfacción superior al diagnóstico, lo que indica que las capacitaciones han sido un avance considerable en la mejora del clima laboral, aunque no necesariamente sean una solución definitiva. (Figura 1)

Ambas agencias comparten el porcentaje más alto en “Totalmente de acuerdo” a la pregunta “Se cumplió el objetivo del curso” con un 47.1% y 54.5%. Así mismo, en la pregunta “Me fortalecí profesionalmente” con 47.1% y 45.5. (Tabla 1 y 2)

En cuanto al fortalecimiento del profesionalismo, las similitudes entre ambas agencias reflejan altos niveles de desarrollo, evidenciando un proceso continuo de mejora en habilidades, conocimientos y competencias en sus respectivas áreas. Asimismo, el trabajo colaborativo ha demostrado ser efectivo, facilitando el logro de objetivos de manera eficiente, a través de la participación activa en roles y responsabilidades. Según Bugueño y Barros, (2008) la colaboración no significa que unos hagan el trabajo por otros, si no que todos trabajen juntos hacia un objetivo común.

En relación con el rendimiento y la motivación, los indicadores muestran un impulso significativo hacia el esfuerzo y el cumplimiento de objetivos, permitiendo a los colaboradores superar obstáculos y desafíos. Los resultados obtenidos se miden tanto en términos de calidad como de cantidad del trabajo producido, evidenciando autonomía y un adecuado equilibrio entre la vida laboral y personal. Lo anterior, de acuerdo con Burgos (2018), un mayor nivel de motivación en las empresas de servicio se traduce en un mejor desempeño de los equipos de trabajo.

Los resultados del Autoconocimiento indican un descubrimiento en la comprensión profunda de uno mismo en el contexto del trabajo, lo cual tiene impacto en la vida personal de los colaboradores; según Calderón (2023) permite comprender cómo funcionan la extroversión e introversión, la identificación de las fortalezas y debilidades, las necesidades y características individuales en la empresa. Además,

ayuda a entender las causas del estrés, el tono emocional y las reacciones de gratitud o ingratitud ante determinadas tareas en el ámbito laboral. Así mismo, permite a las personas tomar decisiones más informadas sobre su desarrollo profesional, elegir trayectorias que se alineen con sus aspiraciones y mejorar su desempeño en el trabajo al aprovechar sus capacidades y abordar sus áreas de mejora. Aunque ambas agencias alcanzaron un nivel medio-alto en la Resolución de conflictos, esto indica que inician la práctica de una comunicación efectiva, un enfoque en intereses comunes con flexibilidad y respeto. Sin embargo, la percepción de Bienestar de los empleados, determinada por las características de su entorno laboral, impactan en la satisfacción laboral, productividad y lealtad a la empresa (Carrasco, H. et al., 2012; Randhawa y Kaur, 2014). Aún queda mucho por mejorar; sin embargo, con un enfoque proactivo y un firme compromiso con la resolución de conflictos, es posible fomentar un ambiente laboral más armonioso y productivo, lo cual resulta beneficioso; ya que, de acuerdo con Cortés y Márquez (2024. p. 2), actualmente las organizaciones persiguen con arrojo diferenciarse de sus competidores y ser caracterizados por su lo que hacen. Por esta razón, uno de los principios organizacionales por objetivar es la calidad en el servicio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, R. y Aterido, R. (2015). Investing in formal on-the-job training: are SMEs lagging much behind? *IZA Journal of Labor and Development*, 4(8), 1–23.
<https://doi.org/10.1186/s40175-015-0029-3>
- Álvarez, J. et al. (2023). Identificación de estrategias de capacitación en pymes de la Ciudad de México. *Nóesis. Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 31(61), 202–225.
<https://doi.org/10.20983/noesis.2022.1.10>
- Bai, Y. et al., (2016). Why SMEs in emerging economies are reluctant to provide employee training: Evidence from China. *International Small Business Journal*, 35(6), 751–766.
<https://doi.org/10.1177/0266242616682360>
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. *Consensus - Santiago*, 2(2), 21–41. Recuperado a partir de
<https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/17>



- Burgueño, X. y Barros, C. (2008). *Fichas docentes. Valoras UC. Bogotá: Ministerio de Educación.*
<https://centroderecursos.educarchile.cl/server/api/core/bitstreams/4272c866-9001-413c-a751-118cd562ce36/content>
- Calderón, M. (2023) El autoconocimiento aplicado a la empresa. *Tabularium Edit, ISSN-e 2341-4863, 1(10), 2023.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8762796>
- Caraballo, R. (2007). La andragogía en la educación superior. *Investigación y Postgrado, 22(2), 187-206.* Recuperado en 01 de diciembre de 2024, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872007000200008&lng=es&tlng=es
- Carrasco, H. et al.. (2012). Validation of a Measure of Service Climate in Organizations. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 28(2), 69-80.*
- Carrillo, K. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en la Vicerrectoría de Investigación y Extensión (VIE) de una universidad pública en Colombia. *evista de investigación, administración e ingeniería. Volumen 11, Número 1, Pág 8-19, Enero -Abril de 2023, ISSN 2346-030X, 2.*
- Colas, M. (1998). Métodos y técnicas cualitativas de investigación en psicopedagogía. En: Colás-Bravo, María, Buendía, L, Hernández, F (eds.) (1998) *Métodos de investigación en psicopedagogía.* Madrid, España: Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana.
https://www.smujerescoahuila.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/LEONOR-Metodos-de-investigacion-en-psicopedagogia-medilibros.com_.pdf
- Cortés, I. y Márquez R. (2024). Evaluación de la Capacitación para el Servicio de Calidad del Personal de una Biblioteca Universitaria. *Ecos Sociales, 12(35).*
<https://doi.org/10.19136/es.v12n35.6113>
- Jiménez, M. y Márquez, R. (2024). Influencia de las competencias sociolaborales en el Desarrollo Profesional del Servicio Bibliotecario. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7 (6), 4684-4702.* https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9025



- Márquez, R. et al., (2024). Estrategia de Fortalecimiento de Habilidades de Integración de Equipos de Trabajo: Caso Cristafacil Villahermosa. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4 (2), 820-835. <https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2.261>
- Morán, C, et al., (2023). Formación de la cultura laboral. Una mirada diferente. *Luz*, 22(1), 98-108. *Epub 15 de marzo de 2023*. Recuperado en 18 de febrero de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1814-151X2023000100098&lng=es&tlng=es.
- Mondy, W. (2010). Administración de recursos humanos (11th ed.). Pearson. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25735w/Administracion%2520de%2520Recursos%2520Humanos%25201-comprimido.pdf>
- Noe, R. (2017). Employee training and development (7th ed.). McGraw-Hill.
- Padachi, K. y Bhiwajee, S. (2016). Barriers to employee training in small and medium sized enter-prises - insights and evidences from Mauritius. *European Journal of Training and Development*, 40(4), 1–18. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2014-0018>
- Pauli, U. (2019). Training professionalization and SME performance. *Human Resource Development International*, 23(2), 168–187. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1696079>
- Pérez, O. (2021). ¿Qué es la gestión del talento humano? Blog PeopleNext. <https://blog.peoplenext.com/gestion-del-talento-humano-en-la-empresa-y-su-importancia>
- Randhawa, G. y Kaur, K. (2014). Organizational Climate and its Correlates. *Journal of Management Research (09725814)*, 14(1), 25-40.

