

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**“PROACTIVIDAD EN UN GRUPO DE TRABAJADORES EN FINCAS EXPORTADORAS EN
GUATEMALA.”**

TESIS DE GRADO

KATYA ISMARI ARESTI TEJADA

CARNET 13471-13

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**“PROACTIVIDAD EN UN GRUPO DE TRABAJADORES EN FINCAS EXPORTADORAS EN
GUATEMALA.”**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR
KATYA ISMARI ARESTI TEJADA

PREVIO A CONFERÍRSELE
EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES

DECANO: MGTR. HÉCTOR ANTONIO ESTRELLA LÓPEZ, S. J.
VICEDECANO: DR. JUAN PABLO ESCOBAR GALO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
LIC. JOSÉ ROBERTO ARRIAZA CASTRO

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. ESTUARDO VLADIMIR VALDEZ BONILLA

Guatemala 24 de Noviembre 2017

**Señores
Consejo Facultad de Humanidades
Presente**

Por medio de la presente, hago de su conocimiento que he tenido la oportunidad de asesorar el proyecto de tesis titulado "Proactividad en un Grupo de Trabajadores en Fincas Exportadoras en Guatemala", de la alumna Katya Ismari Aresti Tejada, carnet No. 1347113, estudiante de la carrera de Psicología Industrial con énfasis Organizacional.

A mi criterio el trabajo realizado llena todos los requisitos metodológicos y de contenido que exige la Universidad Rafael Landívar, previo a otorgar el grado académico correspondiente, por lo que solicito le sea asignada fecha y terna para la evaluación privada de tesis.

Agradeciendo la atención a la presente, me suscribo.

Atentamente,



Lj. José Roberto Arriaza Castro
Código de Catedrático 24911



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
No. 052431-2018

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante KATYA ISMARI ARESTI TEJADA, Carnet 13471-13 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 051562-2018 de fecha 6 de enero de 2018, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

“PROACTIVIDAD EN UN GRUPO DE TRABAJADORES EN FINCAS EXPORTADORAS EN GUATEMALA.”

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 15 días del mes de enero del año 2018.



Irene Ruiz Godoy

**MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA
HUMANIDADES
Universidad Rafael Landívar**

Agradecimientos

A:

Dios por nunca dejarme sola y guiarme siempre para lograr mis metas.

A mis padres Sivory Aresti Y Miriam Tejada por su apoyo, su esfuerzo tanto económico como personal, y ser un ejemplo de profesionalismo y entrega.

A mis hermanos Raisa y Gabriel por su apoyo y cariño.

A la Universidad Rafael Landívar por todos los años de aprendizaje continuo.

Al licenciado Mario Rodríguez por ser un gran ejemplo y apoyarme cuando lo necesite.

A la licenciada Patricia Rosada por su cariño y paciencia.

Dedicatoria:

A:

- Dios por su inmensa misericordia sobre mi vida, por guiarme siempre para ser una persona de bien, y ayudarme a seguir adelante.
- A mis padres Sivory Aresti y Miriam Tejada por su apoyo incondicional, por ser el ejemplo más grande de esfuerzo y dedicación.
- A mi hermano Gabriel por nunca dejarme, y apoyarme en cada momento de mi vida, por ser más que mi hermano mí mejor amigo y mi compañero de aventuras.
- A mi prima Sara Sac por creer en mí y ser mi apoyo, mi consejera siempre.
- A mis amigos por su cariño y apoyo.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Proactividad.....	9
1.1.1 Definición.....	9
1.1.2 Valores y antivalores relacionados con la proactividad.....	10
1.1.3 Elementos de la proactividad.....	11
1.1.4 Beneficios para Organizaciones con Empleados Proactivos.....	12
1.2 Motivación.....	12
1.2.1 Definición de motivación.....	12
1.2.2 Importancia de la motivación en una empresa.....	13
1.2.3 Tipos de motivación.....	14
1.2.4 Teorías de Motivación.....	15
1.2.5 Motivación Laboral.....	16
1.3 Iniciativa.....	18
1.3.1 Definición.....	18
1.3.2 Conductas que evidencian iniciativa.....	19
1.4 Creatividad.....	20
1.4.1 Definición.....	20
1.4.2 Tipos de creatividad.....	20
1.5 Agroexportación en Guatemala.....	22
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
2.1. Objetivos.....	25
2.1.1. Objetivo General.....	25
2.1.2. Objetivos Específicos.....	25
2.3. Elemento de Estudio.....	26
Proactividad.....	26
2.4.1 Definición Conceptual:.....	26
Proactividad.....	26
2.4.2 Definición Operacional.....	26
2.5 Alcances y Límites.....	26

2.6 Aporte	27
III. MÉTODO	28
3.1 Sujetos	28
3.2 Instrumento	29
3.3 Procedimiento:	30
3.4. Tipo de Estudio, Diseño y Metodología Estadística	30
IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	31
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. REFERENCIAS	43

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar si existe diferencia significativa en la proactividad de un grupo de trabajadores de una empresa agroexportadora luego de participar en un programa de capacitación sobre la proactividad. El diseño de la investigación fue de tipo cuantitativo, por lo que se recolectaron y analizaron datos específicos para responder a la pregunta de investigación, confiando en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población específica, que en este caso fue un grupo de trabajadores de dos fincas agroexportadoras de Guatemala.

El tipo de muestreo fue por conveniencia, o muestreo por selección, por lo que consistió en la elección por métodos no aleatorios de la muestra, para que las características fueran similares a las de la población objetivo.

Para responder a los objetivos de la investigación, se elaboró un instrumento con base en la escala de Likert en el cual las opciones de respuesta fueron: siempre, casi siempre, pocas veces y nunca. Estuvo conformado por 10 preguntas organizadas en 4 grupos, de tal manera que respondieran a los siguientes indicadores: proactividad, creatividad, motivación e iniciativa.

Los resultados reflejaron que la proactividad del grupo de trabajadores, después de haber participado en el programa de capacitaciones, aumentó en 4 puntos porcentuales. Sin embargo, no se presentó una diferencia estadísticamente significativa correspondiente al 0.05 de confianza. También se determinó que los indicadores: creatividad, motivación e iniciativa sí pueden ser moldeados y aumentados por medio de capacitaciones. En cuanto al indicador iniciativa, se demostró que fue el que evidenció menor incremento en comparación con los otros dos.

Con base en estos resultados, se recomendó a las fincas agroexportadoras realizar las capacitaciones de manera constante, para evitar interrumpir los avances en el nivel de proactividad de los trabajadores, tomando en cuenta que el indicador que requiere mayor seguimiento y promoción es el de iniciativa.

I. INTRODUCCIÓN

En general, Guatemala cuenta con el privilegio de ser un país que busca constantemente obtener más éxito empresarial, de tal manera que pueda llegar a ser reconocido mundialmente por la calidad de sus productos, es decir, aumentar su competitividad a nivel mundial. Sin embargo esto no es posible si no se percibe al recurso humano como parte fundamental para el logro de estos objetivos. Por lo anterior, el objetivo principal de este estudio es conocer la influencia de un programa de capacitación para el impulso de proactividad, así como evaluar la importancia de la capacitación que incita a los colaboradores a trabajar con mayor satisfacción por sus logros alcanzados, así como también poder anticiparse a los hechos para lograr un mejor trabajo.

La proactividad es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma superficial, sin embargo el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento a sus colaboradores, de tal manera que perciban que pueden llegar a crecer por medio de la proactividad. Además, los colaboradores mantendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo, de realizarlas con eficiencia, reforzando el sentido de pertenencia por la institución en la que labora.

En la actualidad, Guatemala cuenta con más conocimiento acerca de métodos que influyen en el incremento de la proactividad del talento humano, esto ha logrado grandes beneficios no solo para las empresas sino para los colaboradores. Tomando en cuenta que la industria agrícola ha aumentado significativamente, es importante seguir a la vanguardia de nuevos instrumentos que permitan conocer las necesidades de cada empleado. En el área rural o de campo, generalmente, las personas manifiestan actitud de sumisión y en ocasiones se trabaja solo bajo instrucciones. Por esto, es importante que se desarrolle elementos vinculados con la proactividad para las empresas, pero principalmente para las personas, considerando que una mejoría en este aspecto supone una mejora en su calidad de vida.

El objetivo de la capacitación sobre la proactividad en colaboradores de empresas agrícolas es lograr que las personas puedan tener la oportunidad de desarrollar no solo su

creatividad sino una actitud proactiva que permita proponer mejoras en los procesos y en el ambiente laboral en el que se desempeñan.

Tanto en Guatemala como en el mundo, las empresas agrícolas suelen tener una gran cantidad de colaboradores que buscan este tipo de trabajos por el amor a los productos que brinda la madre naturaleza. Es importante tomar en cuenta que el propósito de una empresa no debe estar enfocado únicamente en los objetivos administrativos y de producción, sino que también debe buscar que el recurso humano con el que cuenta, se encuentre motivado; de esto depende, en gran parte, el éxito de una industria o empresa.

Además en Guatemala se cuenta con una variedad de producciones agrícolas. El trabajo en campo cada vez es más buscado en comunidades no solo por la demanda que tienen los productos naturales u orgánicos sino también porque son trabajos que muchas veces no requieren de altos niveles de escolaridad, y que, generalmente, ofrecen jornadas cortas o por periodo de algunos meses, dependiendo de la producción o cosecha.

Además en cualquier contexto, el personal debe de ser reconocido por su capacidad intelectual no importando qué rol desempeñe dentro de la empresa agrícola o industrial. Así mismo es importante que el personal sea capacitado para que sus habilidades de proactividad, creatividad y disposición sean aplicadas adecuadamente al enfrentar cambios y nuevos retos.

A raíz de lo mencionado anteriormente, a nivel nacional se han realizado estudios enfocados en las variables proactividad y capacitación. Algunos de estos estudios se dan a conocer a continuación.

Cáceres (2017) realizó una investigación de tipo comparativa, con un solo grupo objeto de investigación y un diseño de pre prueba y post prueba. El estudio estuvo enfocado en determinar la eficacia de un programa de capacitación de coaching empresarial en el desempeño laboral de los jefes y supervisores de una empresa farmacéutica de Guatemala. Para esto, se utilizó un instrumento obtenido de otra investigación, que consiste en un cuestionario de 15 ítems enfocado en la evaluación del desempeño y motivación en el ámbito laboral. Dicho cuestionario fue aplicado antes y después de someterse al programa, el cual tuvo una duración de 6 horas distribuidas en 3 sesiones de 2 horas cada una. Por

medio de este programa se dio a conocer a los colaboradores las ventajas y desventajas del coaching, así como las herramientas necesarias para ser un buen coach y apoyar al desarrollo de la organización. Se utilizó una muestra de 25 jefes y supervisores de ambos sexos. Los resultados obtenidos demostraron que sí existe diferencia estadísticamente significativa en el desempeño del jefe y superior; según la herramienta utilizada, el promedio del desempeño de la muestra antes de la capacitación era de 63% considerado como Medio, y después de la capacitación alcanzó un rendimiento de 90.85% considerado como Alto, lo que evidencia una mejora. Finalmente, se recomendó a la empresa utilizar el coaching como una herramienta administrativa principal, tomándola como la base para cualquier jefe o supervisor, ya que contiene elementos facilitadores que instruyen a los colaboradores con en el refuerzo de su eficacia, eficiencia y productividad laboral.

Por otra parte, Riley (2017) llevó a cabo una investigación, de tipo cuantitativo con un diseño cuasi-experimental y un alcance comparativo, con el objetivo de identificar la influencia que existe según los factores que mide la Escala de Motivación Psicosocial en los programas de motivación de un call center en Guatemala, respecto a los colaboradores que forman parte de ellos y los que no. Se utilizó una muestra no probabilística, conformada por dos grupos: 12 colaboradores que forman parte de un programa de motivación (grupo experimental) y 12 colaboradores que no (grupo control); siendo un total de 24 participantes. Para obtener los resultados se utilizó la Escala de Motivaciones Psicosociales (MPS), la cual estructura diferentes aspectos en cinco componentes básicos, siendo estos los siguientes: nivel de activación, valor de incentivos, nivel de expectativa, nivel de ejecución y nivel de satisfacción. Se concluyó que no existe diferencia estadísticamente significativa a nivel 0.05 en cuatro de los factores los cuales son: activación, expectativa, ejecución e incentivos. Y se mostró diferencia significativa de 0.05 en uno de los factores, el cual es: satisfacción; entre los colaboradores que forman parte de un programa de motivación y los que no. Se concluye que el programa de motivación utilizado como método alternativo de incentivo de no ser enfocado a las necesidades de los colaboradores que se someterán al programa no será en su totalidad significativo. Se recomienda la evaluación previa del interés del personal para que el programa de motivación sea ligado a esto.

Así mismo, Herrera (2016) realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional con el objetivo de determinar si existe relación entre estabilidad y motivación laboral en los colaboradores de un ingenio azucarero. Se llevó a cabo con una muestra conformada por 35 sujetos, 9 de género femenino y 26 de género masculino, que laboran actualmente en la organización, comprendidos en un rango de edad de 20 a 64 años. Para medir la estabilidad laboral se utilizó el cuestionario de estabilidad laboral de Herrera (2014) que consta de 19 ítems de opción múltiple que miden la satisfacción, motivación y retribución, en el nivel poco, bueno y excelente. Para la motivación laboral, se utilizó el cuestionario de motivación laboral de Cabrera (2013) que consta de 42 ítems de opción múltiple que miden comunicación, reconocimiento y autonomía, en los niveles baja, promedio y alta y para la correlación de las variables se utilizó el coeficiente de relación de Pearson. Dicho estudio concluyó que sí existe relación entre estabilidad y motivación laboral moderada en los factores de comunicación, satisfacción, reconocimiento y motivación. Así mismo, se determinó que el factor autonomía no tiene relación con la estabilidad laboral. Se recomendó a la organización donde se realizó el estudio, desarrollar un programa de buzón de sugerencias para elevar y mantener los niveles identificados en la investigación.

De la misma manera, Marroquín (2016) realizó una investigación de tipo descriptiva correlacional con el objetivo de determinar si existe relación entre el desgaste y motivación laboral de los colaboradores del área operativa de una empresa dedicada a la subcontratación de personal. Se utilizó la escala de Maslach que consta de 21 enunciados, los cuales se dividen en tres factores que son: el agotamiento, la despersonalización y frustración o realización personal, en los niveles bajo, medio y alto. Para medir la motivación se utilizó el cuestionario de motivación que consta de 20 preguntas y 6 factores que son los siguientes: necesidades o carencias, impulsos, estímulos, comportamiento, incentivos y satisfacción. La sumatoria de estos determinó los niveles de motivación comprendidos entre nivel bajo, medio y alto. Se tomó como muestra 50 sujetos de género masculino comprendidos en un rango de edad de 19 a 62 años. Se concluyó que sí existe relación entre el desgaste y motivación laboral, siendo una relación positiva débil en dichos factores. También se identificó que la motivación se encuentra en un nivel medio bajo, lo cual denota un margen de mejora para la organización. Por lo anterior, se recomendó a la empresa implementar un programa de capacitaciones y actividades con enfoque

motivacional con el objetivo de elevar los niveles de mejora identificados en la investigación.

Finalmente, se describe la investigación realizada por Pérez (2017), cuyo objetivo general fue determinar la influencia de la capacitación en la asertividad de los colaboradores del área administrativa de la Municipalidad de Salcajá. El tipo de investigación fue cuantitativa con diseño cuasi-experimental de tipo Pre-test, Post-test sin grupo control. Se utilizaron dos escalas de Likert como instrumentos de evaluación, uno antes y otro después de las intervenciones. Se realizó una discusión a manera de evidenciar el resultado que se obtuvo en la investigación. Se llegó a la conclusión de que la aplicación de las sesiones de capacitación ayudó a mejorar el conocimiento sobre asertividad en los colaboradores, por lo que se planteó que más adelante se debe continuar con el proceso según las necesidades que cada uno tenga; así mismo, se recomendó que la adecuada planificación de capacitaciones permitirá las mismas sean llevadas a cabo de manera adecuada y funcional para el desarrollo de asertividad en los colaboradores.

A continuación se describen investigaciones realizadas en otros países, las cuales están relacionadas con el tema de estudio de esta investigación.

Pérez y Verastegui (2013) realizaron un estudio de tipo descriptivo-propositivo que tuvo como principal objetivo brindar una solución a la problemática que aqueja a algunas organizaciones empresariales de Perú. Dicha problemática estuvo relacionada con la falta de motivación en los colaboradores. La población del estudio estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la MYPE Avícola Vera E.I.R.L. Los cuales eran 14 personas que estaban distribuidas en el propietario, cuatro vendedores, cuatro choferes y cinco ayudantes. El instrumento utilizado en la investigación fue una encuesta elaborada para el estudio. Este estudio logró demostrar que a través de la motivación puede lograrse un mejor desempeño, una mayor productividad, una mayor eficiencia, una mayor creatividad, una mayor responsabilidad, y un mayor compromiso por parte de los colaboradores. Se concluyó que era necesario elaborar una propuesta motivacional en función de las necesidades de la empresa que ayude para mejorar el desempeño laboral. Pero sobre todo, se logra obtener colaboradores motivados y satisfechos. Por esto, se recomendó llevar a cabo talleres que refuercen dichas habilidades y actitudes en los

colaboradores de las organizaciones empresariales de Perú. El estudio recomendó que el estudio se replicará en otras MYPE de Lima Sur, con el fin de comprar y establecer tendencias del comportamiento de la motivación y desempeño laboral.

En consonancia con lo anterior, Betancur, Henao y Vanegas (2013) realizaron un estudio en el que se propone un conjunto de estrategias que permitirán despertar energía interna en el personal para impulsar un mejor desarrollo laboral en una organización de Medellín, Colombia. Para poder llevar a cabo el estudio, fue necesario evaluar toda la organización por medio de una encuesta de preguntas cerradas. Una vez respondida la encuesta, se tabularon los datos que permitieron elaborar estrategias para elevar los niveles de motivación en la empresa. Entre otras herramientas empleadas se encuentran la creación de evaluaciones de desempeño, actividades motivacionales, reconocimientos, definición de actividades por rol, planes de capacitación, incentivos por cumplimiento de metas, entre otros. Al final del estudio, se concluyó que la motivación de las personas es un elemento fundamental en la operacionalización de las estrategias de los negocios, un equipo desmotivado impedirá el cumplimiento de los logros por muy buena que sea una estrategia empresarial. Como recomendación principal, se propuso llevar a cabo diferentes intervenciones que promuevan el conocimiento y aplicación de dichas estrategias en las empresas.

Por otra parte, Alfaro (2011) realizó una investigación centrada en el ámbito de las bibliotecas universitarias, para demostrar las tendencias actuales que perfilan las competencias profesionales de los recursos humanos de este tipo de unidad de información. Así, esta investigación tuvo como objetivos principales determinar si las competencias que se aplican en el ejercicio profesional difieren significativamente de las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, en los profesionales de las bibliotecas universitarias del Perú en el 2010. El estudio fue de tipo descriptivo cuantitativo, en el cual se elaboró el cuestionario de competencias profesionales en Bibliotecología y Ciencias de la Información basado en lineamientos internacionales - ALA, SLA, entre otros - y ha sido aplicado a una muestra de 134 bibliotecólogos de 18 universidades (Lima y provincias). Dicho estudio presentó los siguientes resultados: existe una diferencia significativa entre las competencias que se aplican en el ejercicio profesional

y las competencias que se desarrollaron durante la formación académica universitaria, en los profesionales de las bibliotecas universitarias del Perú en el 2010; además, de las siete competencias que obtuvieron el mayor puntaje (nivel 4 - exhaustivo) como competencias aplicadas, seis son genéricas o transversales y una es competencia específica (catalogación e indización). Esto indica que el mercado laboral exige principalmente la puesta en práctica de competencias transversales. Por otro lado, se evidencia que la organización del conocimiento sigue siendo una actividad laboral importante. Por lo anterior, se recomendó a las bibliotecas universitarias del Perú proporcionar conocimientos y desarrollar habilidades que sean útiles en el desempeño laboral de sus profesionales. Al final del estudio, se propuso una taxonomía de áreas académicas que permita el desarrollo de un plan de estudios que incluya competencias y un modelo de perfil de puestos por competencias para los centros laborales.

Así mismo, el Grupo de Investigación AQR (2007) de la Universidad de Barcelona realizó un estudio de tipo cuantitativo, con el objetivo de analizar la relación existente entre la calidad laboral y la productividad en España entre los años 2001 a 2004. Para cumplir con este cometido el trabajo se planteó varias etapas. En primer lugar se centró en analizar los conceptos de calidad laboral y de satisfacción laboral, abordando las aproximaciones al concepto tanto desde el mundo académico como desde el ámbito de los gestores de política económica. Este primer paso se complementó con el análisis de la realidad en los sectores y en las regiones españolas en el período 2001 a 2004. El instrumento utilizado para dicho estudio fue la variable de Satisfacción Laboral 2003. Los resultados finales evidenciaron una fuerte relación positiva y de causalidad mutua entre calidad laboral y productividad, y además establecieron que las diferencias en el nivel de Satisfacción Laboral entre regiones y sectores en España explican un 1,1% de las diferencias en los niveles de productividad, mientras que las diferencias en el en el nivel de Calidad Laboral entre regiones y sectores en España explican un 12% de las diferencias en los niveles de productividad. Por esto, se recomendó a los gestores de recursos humanos, potenciar líneas de mejora en la calidad laboral, ya que todos, capital y trabajo, obtienen beneficios de invertir en lo que se debería considerar como un factor más de producción: la calidad laboral.

Finalmente, se describe el estudio realizado por Guevara (2010), el cual consistió en la evaluación de la Satisfacción Laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa petrolera, en Maturín, estado Monagas de junio a noviembre del año 2008. Se realizó una investigación de campo, de corte transversal y la muestra estuvo conformada por 72 trabajadores. La mayoría de los individuos era del género masculino, con edades comprendidas entre 30 y 40 años y con más de 5 años de antigüedad laboral. Sobre las técnicas e instrumentos de recolección de datos se utilizó la encuesta de Satisfacción Laboral. Al mismo tiempo, se consideró realizar un análisis cualitativo relacionado a las experiencias que fueron catalogados por los trabajadores como las más satisfactorias así como las que han producido mayor insatisfacción durante el trayecto de la vida laboral de los sujetos en el estudio. Al terminar el estudio, el autor concluyó que en la empresa, los parámetros evaluados constituyeron elementos claves que permitieron configurar un perfil de satisfacción laboral de los trabajadores estudiados, encontraron que muchos de los índices evaluados evidenciaron un abajo nivel de satisfacción en la fuerza laboral del grupo expuesto. De la misma manera, la empresa tiene una fuerza laboral significativa de jóvenes adultos, con experiencia laboral evidenciando que este medio de producción cuenta con talento humano joven y experimentado, quienes todavía tienen una larga carrera profesional ante sí. Con base a los resultados, la empresa que participó en la investigación debe promover mejores condiciones a sus trabajadores para poder obtener mayores niveles de satisfacción, con el fin de reducir las posibilidades de absentismo y migración a otra empresa.

A pesar de los estudios realizados, hay varios aspectos que se tienen que tomar en consideración para poder entender el tema a profundidad. Con el fin de poder profundizar más en el contenido, a continuación se expondrán las principales posturas de autores que han abordado el tema de proactividad.

A continuación se presenta la teoría fundamental sobre la proactividad. Se iniciará con una definición de proactividad, luego se relacionará con la motivación, la iniciativa y la creatividad dentro del ámbito laboral.

1.1 Proactividad

1.1.1 Definición

Yarce (2005) define la proactividad como la capacidad de asumir la responsabilidad de la propia vida apoyado en la fuerza interior personal, no dejándose dominar por las circunstancias externas ni por las reacciones de los demás, anticipándose a los cambios.

También lo presenta como un valor que, desde los años 80, se ha hecho más frecuente dentro de las empresas. Dicho valor no ha perdido su vigencia, por la fuerza de su significado y porque responde muy bien en la práctica de un estilo de trabajo dentro de las organizaciones. También se considera válida dentro del ámbito educativo y familiar.

Soto (s. f.), define a la proactividad como una actitud en la que una persona asume el control absoluto de su conducta de forma activa. Significa tomar la iniciativa, anticiparse a los hechos, ser responsable por lo que suceda y decidir en cada momento. La misma considera que una persona que es proactiva en el trabajo es capaz de reaccionar ante cualquier circunstancia. Eso no significa que una persona proactiva debe de actuar con rapidez, de forma desorganizada o dejarse llevar por sus impulsos. Los individuos proactivos trabajan para conseguir los objetivos y genera cambios constructivos en la organización y no se queja cuando la situación se torna difícil.

Soto considera que las personas proactivas en una empresa se conocen por las siguientes razones:

- Tener creatividad
- Transformar las ideas en acciones
- Actuar, no esperar a ver qué pasa
- Buscar nuevas oportunidades
- Crear cambios positivos
- Anticipar, prevenir y resolver problemas
- Actuar de forma diferente en función de cómo deban hacerlo
- Estar orientadas a resultados
- Perseverar, no rendirse
- Ser flexibles

- Ser responsables de sus actos
- Ser libres de su propia conducta
- Ser positivos
- No limitarse a cumplir órdenes o desempeñar sus funciones sin más.

Es necesario entender que los líderes proactivos en empresas son personas que tienen iniciativa, positivismo, empatía, capacidad de motivación y automotivación, comunicación, firmeza, asertividad, cordialidad y educación, capacidad de innovación y creatividad, visión de futuro, responsabilidad de sus actos y otras cualidades positivas.

1.1.2 Valores y antivalores relacionados con la proactividad

Se percibe que dicho valor, está relacionado con la iniciativa, la responsabilidad, la visión, la audacia y la creatividad. Así mismo, se contraponen a antivalores como la reactividad, el negativismo, el conformismo, la desconfianza, el orgullo, el egoísmo y la prepotencia. Este conjunto de conceptos, pueden dar clarificación de lo que es en sí la proactividad.

Covy (como se citó en Yarce, 2005) muestra como oponentes la proactividad y la reactividad. También da a conocer este antivalor como el mal hábito de dejar que la propia vida sea gobernada por los sentimientos, por las circunstancias, las condiciones o por el ambiente, dando paso a la susceptibilidad y la autodefensa constante. En cambio, la capacidad para subordinar los impulsos a los valores, es la esencia de una persona proactiva. Las personas proactivas actúan por valores cuidadosamente premeditados, seleccionados e internalizados. Por esto, se puede percibir la proactividad también como un valor que construye la autoestima y de asumir la dirección de la propia vida e forma asertiva.

El mismo autor expone que la proactividad invita a vencer no sólo el negativismo, sino la apatía o la indiferencia frente a lo que se debe hacer: es resolver o tomar decisiones cuanto antes, manteniendo distancia ante el futuro, la necesaria para pensar bien, tener iniciativa y actuar.

Por lo anterior, una persona proactiva debe saber claramente lo que desea hacer, tener objetivos claros. Este valor puede no beneficiar a una persona que no está motivada

con su trabajo o si no tiene claro lo que le conviene hacer. Una vez que se tiene un plan de trabajo definido, hay que empezar por lo primero que figura en ese plan, según las prioridades establecidas, de modo que se pueda concentrar todas las fuerzas internas en él, sin dejar que otros aspectos menos relevantes causen distracción.

Otros valores que acompañan la proactividad son: la calma, la serenidad y la constancia. También es importante tomar en cuenta la capacidad de deliberación de las circunstancias, el juicio que se adopta ante determinadas situaciones y la madurez y objetividad con que conviene proceder, no sólo ante problemas delicados sino como regla habitual de la conducta.

1.1.3 Elementos de la proactividad

Este valor requiere tener siempre presentes ciertos elementos básicos. Yarce (2005), da a conocer los siguientes

1.1.3.1 La información: permite conocer los medios de los que se dispone en determinadas circunstancias para poder tomar acción. Si un empleado desea sacar adelante sus tareas, necesita, además de conocer sus funciones, dedicarse intensamente a cumplirlas en un ambiente que le permita estar concentrado e informado para poder atender esas tareas con intensidad y obtener resultados inmediatos.

1.1.3.2 El juicio: se presenta como la capacidad de discernir y reflexionar al tomar decisiones, descartando las opciones menos favorables para el cumplimiento de las tareas asignadas.

1.1.3.3 La actuación con prudencia: capacidad de elegir las acciones que más se adaptan al fin que se busca. También se percibe como la capacidad de poner los actos conducentes al objetivo después de haber hecho deliberación y juicio previo.

Como complementación de estos elementos, están las experiencias pasadas, las cuales pueden servir como punto de referencia. Para ello, también es bueno contar con el acompañamiento de un jefe o un compañero que tal vez tengan mayores conocimientos o

más tiempo de experiencia laboral. Es preciso estar conscientes de que acudir al apoyo de otros no significa que la persona sea incapaz de hacerlo por sí sola, sino que se busca hacer de la mejor manera posible cada acción y con mayor responsabilidad.

1.1.4 Beneficios para Organizaciones con Empleados Proactivos

Soto, (s. f.) afirma que una empresa puede beneficiarse de varias maneras al momento de tener empleados proactivos, como por ejemplo:

- Involucrándolos en las metas y objetivos empresariales
- Siendo receptivos a sus ideas y sugerencias de mejora
- Dejando cierta libertad de actuación a sus trabajadores
- Animando a dejar los miedos a equivocarse
- Creando espacios de creatividad
- Favoreciendo la comunicación empresarial

Un comportamiento proactivo en el trabajo tiene consecuencias positivas y beneficiosas tanto para los trabajadores como para las organizaciones. Es por eso la proactividad es una herramienta imprescindible para que las empresas sobrevivan y crezcan en un entorno cambiante como en el que estamos.

1.2 Motivación

1.2.1 Definición de motivación

La RAE (2017) define motivación como: conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.

Por otra parte, Martínez (2012) expone que el término motivación ha sido utilizado en diversas formas en psicología, por lo que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como una conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica de dicha conductas es que va dirigida y orientada hacia una meta. Por ende, las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación.

Vélaz (1996) presenta el concepto motivación como la fuerza de la tendencia que promueve una conducta, teniendo en cuenta no sólo factores internos sino también los

factores externos apropiados. A un factor externo que pueda desempeñar un papel estimulando la motivación se le denomina incentivo; así la motivación se activa en función del estado interno (impulso) y del incentivo.

Ramirez (como se citó en Azurdia, 2016), considera que la motivación es un elemento primordial en la satisfacción del trabajador, ya que esto puede conducir a la continuidad en la empresa, beneficiando a la disminución de tiempo en reclutamiento y selección de personal.

Por lo anterior, puede definirse motivación como una fuerza interna o externa que tiene origen en una meta o necesidad de la persona, y que lleva a tomar una decisión o acción.

1.2.2 Importancia de la motivación en una empresa

Dentro del área organizacional, se propone que, para que la motivación del personal tenga éxito, los intereses personales y empresariales deben coincidir.

Martínez (2012) explica que, si una empresa desea que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presenten ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir los objetivos empresariales con los objetivos personales de cada colaborador.

El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrará con la empresa en la medida que ésta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle.

Si una persona no está interesada en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desmotivación y no le dedicará toda la atención que merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía.

Vélaz (1996) menciona que, habitualmente, todo individuo tiene una jerarquía de finalidades; nadie trabaja por trabajar, sino que lo hace para obtener una cantidad de dinero, para colaborar en el negocio familiar, para no perder su empleo, para desarrollar un producto que se le ha ocurrido o para divertirse.

Esas finalidades, que están estrechamente vinculadas con la direccionalidad de la motivación e influyen poderosamente en su intensidad, tienen mucho que ver con lo que puede llamarse “motivos”. Dichos motivos, como se mencionó anteriormente, deben ser tomados en cuenta en una empresa para promover en los trabajadores, el deseo de realizar las tareas de la mejor manera.

1.2.3 Tipos de motivación

No todas las motivaciones son iguales, ni todas tienen la misma fuerza motivadora. Valero (2007) da a conocer que existen motivaciones positivas y negativas, ambas se explican a continuación. Motivación positiva puede ser intrínseca o extrínseca. La motivación intrínseca consiste en el estímulo que una persona encuentra en sí misma, tendiendo a superarse, al realizar una experiencia. Por otra parte, la motivación positiva extrínseca es el estímulo que viene del exterior del sujeto. Mientras que la motivación negativa es toda aquella que pretende mantener o modificar una conducta con un estímulo doloroso. Este estímulo puede ser físico (una bofetada) o psíquico (una reprimenda o un desprecio).

Por otro lado, Rodríguez (Como se citó en Moreno, 2016), menciona también existen motivaciones primarias y secundarias. Se pueden entender como motivaciones primarias os impulsos biológicos, el hambre, la sed, la respiración, el descanso, el apetito sexual entre otros. Las secundarias se puede decir que se adquieren por experiencias, son fruto de la historia individual y del aprendizaje.

Rodríguez también refiere que hay motivaciones de tipo de contexto y de contenido. Esta explica que lo que puede motivar a una persona es la cosa misma o bien la situación o marco o escenario en que sucede. También refiere las de motivaciones de deficiencia y de crecimiento. La motivación de deficiencia es la que desea cubrir una carencia mientras que la motivación de crecimiento por otro lado se da para ser mejor, lograr un desarrollo, una autorrealización o un progreso o un progreso deseado por una persona.

Es necesario también mencionar las motivaciones que definen como materiales y espirituales. La motivación material como su nombre lo indica es la que busca tener bienes mientras que la motivación espiritual es la que busca realizar valores trascendentales

Pancardo, (como se citó en Moreno, 2016) define los tipos de motivaciones inmediatas y las motivaciones a largo plazo. La motivación inmediata es aquella que se entiende como la que tiene la capacidad de hacer sentir bien en el momento por ejemplo con un almuerzo, libro, cita o conferencia logrando motivar a los seres humanos a intentar nuevas cosas y a ser mejores. La motivación a largo plazo se puede explicar como la que muestra paulatinamente los principios que se deben poner en práctica en la vida, con lo que después de un proceso logra quitar todos los problemas de raíz, logrando un entusiasmo permanente.

1.2.4 Teorías de Motivación

Hay distintas teorías de motivación que son importantes y que son necesarias para entender más a fondo lo que es la motivación.

Según Maslow (1987) el ser humano tiene distintas necesidades, las cuales están divididas en una jerarquía de necesidades básicas. Cuando las necesidades de un nivel se encuentran satisfechas de nuevo surgen otras necesidades superiores, hasta llegar a la autorrealización. Los niveles que definió Maslow son los siguientes en el orden de la más baja en la jerarquía, hasta la más alta:

- Necesidades fisiológicas: Las necesidades iniciales son los impulsos fisiológicos, para los cuales es necesario considerar la homeostasis.
- La necesidad de seguridad: Se relaciona con la tendencia a la conservación, frente a situaciones de peligro, incluye el deseo de seguridad, estabilidad y ausencia de dolor.
- El Sentido de Pertenencia y la necesidad de amor: Las necesidades fisiológicas y de seguridad se encuentran satisfechas surgirán las necesidades de amor, afecto y sentido de pertenencia.
- Necesidad de Estima: el autor está define este nivel como la necesidad de las personas de ser valorado.
- Necesidad de autorrealización: se refiere al deseo de la persona por la autosatisfacción, a saber la tendencia en ella de hacer realidad lo que ella es en potencia.

Otra teoría de la motivación es la teoría de ERC de Alderfer (como se citó en Moreno, 2016). Tiene ciertas similitudes como las teoría de motivación de Maslow pero no es tan rígida como la misma. La teoría de Maslow menciona que las personas tienen que cubrir las necesidades de un nivel antes de pasar al siguiente mientras que Alderfer no es rígida en la que una necesidad inferior debe ser satisfecha para poder pasar a la siguiente.

Por otra parte, se puede mencionar la teoría del poder de Winter (como se citó en Moreno, 2016). El motivo de poder definido como como una disposición o preferencia por tener un impacto en otras personas. De igual forma, que el motivo de logro, el motivo de poder vigoriza y direcciona el comportamiento cuando la persona está en situaciones oportunas para ejercer poder. Una persona que tiene una alta motivación al poder tiene características definidas como la agresividad, autoimagen negativa, inclinación hacia otros profesionales influyentes, búsqueda de prestigio y la actuación para retener dentro de un pequeño grupo el reconocimiento de los mismos.

Una última teoría a mencionar es la teoría de la finalidad. La teoría de la finalidad sugiere que la motivación en el trabajo es una actividad consciente. Esta teoría tiene como premisa básica que las ideas conscientes de una persona regulan sus acciones. Así esta teoría analiza las relaciones entre metas o intenciones conscientes del sujeto y su nivel de cumplimiento en la tarea. Las metas son lo que un individuo trata de hacer conscientemente. (Martínez, 2006).

Los componentes básicos de dicha teoría son los siguientes:

- Las metas como determinantes motivacionales inmediatos del esfuerzo y la elección realizados por el sujeto.
- El cambio en el valor de los incentivos afectará a la conducta solo si dicho cambio va acompañado de un nuevo planteamiento de metas.
- Una persona se encontrará satisfecha o insatisfecha con el nivel de ejecución alcanzado en la medida en que dicho nivel iguale el nivel de ejecución de sus metas.

1.2.5 Motivación Laboral

Para ahondar en el entendimiento de lo que es la motivación dentro de las organizaciones, es necesario definir la motivación laboral. Robbins y Coulter (2005)

definen la motivación laboral como procesos responsables del deseo de las personas de realizar un gran esfuerzo para poder alcanzar los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer las necesidades individuales. De esta definición se resaltan tres elementos importantes, los cuales son: esfuerzo, objetivos organizacionales y necesidades. El elemento esfuerzo se refiere a la medida de la intensidad o impulso que se aplica al momento de alcanzar los objetivos organizacionales. La satisfacción de necesidades es el poder satisfacer un estado interno que hace que los resultados parezcan atractivos.

Los mismos autores refieren que el proceso de motivación es el surgimiento de una necesidad insatisfecha, la cual crea tensión en los individuos. Las personas reducen la tensión realizando esfuerzo dirigido hacia los objetivos organizacionales.

Es muy importante que las necesidades de los trabajadores estén alineados con los objetivos organizacionales, dado que, cuando no se encuentran en línea con los individuales, los trabajadores hacen esfuerzos que pueden llegar afectar a la empresa de manera negativa.

Berbel y Gan (como se citó en Moreno, 2016) menciona que hay distintos elementos que pueden llegar a influir en la motivación laboral. Dichos elementos son los siguientes:

- Ambiente Laboral: el ambiente laboral se define como las condiciones de trabajo, el sentimiento de satisfacción y pertenencia a un grupo, los intereses y actitudes colectivas, el perfil de las personas que ejercen la autoridad supervisora y la importancia de los grupos informales. El ambiente laboral debe ser adecuado confortable y que ofrezca seguridad a los empleados.\
- La comunicación: esta se define como como el conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y sus diferentes interacciones externas. La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados que deben realizar, qué tan bien lo están haciendo y, qué puede hacerse para mejorar el desempeño.

- **Cultura organizacional:** Está conformado por las tradiciones, las condiciones y los valores que rigen un patrón de actividades, opiniones y acciones en una empresa. La cultura es la base de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales son trabajadas inconscientemente por los empleados y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno.
- **Incentivos:** Los sistemas de incentivos son aquellos que se otorgan dependiendo el desempeño de una persona, no del tiempo que han permanecido dentro de la empresa, estos incentivos se dan tanto de forma grupal como individual, hacen que el trabajador de la empresa se desempeñe mejor. El objetivo de los incentivos es motivar a los empleados de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas.
- **Satisfacción al trabajo:** la satisfacción en el trabajo es un motivo en sí mismo, es una actitud no una conducta. Es por ello que la eliminación de fuentes de insatisfacción lleva a tener un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva en la organización.
- **Influencia del grupo de trabajo inmediato:** El grupo de trabajo inmediato afecta el comportamiento de una persona. Es probable que los trabajadores estén influidos el grupo de trabajo del cual forman parte.
- **Supervisores y subalternos:** la influencia de los supervisores o de los directivos en la motivación de sus trabajadores está relacionada con el control de las recompensas atractivas y de los castigos potencialmente severos.

1.3 Iniciativa

1.3.1 Definición

La RAE (2017) define iniciativa como la acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar.

Por otra parte, La Universidad de Cádiz (2017) presenta la iniciativa como la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que se lo solicite, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección.

Asimismo, expone que tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva, despierta ante la realidad y con la madurez suficiente para asumir las consecuencias de la acción. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras. Una persona que tiene iniciativa se caracteriza por plantear ideas y asumir la realización de las mismas.

También implica una disposición para aprovechar las oportunidades, perseguir los objetivos más allá de lo que se requiere o se espera, saltarse la rutina cuando es necesario para realizar el trabajo, siempre enfocado en la consecución de un objetivo válido y favorable.

Por otra parte, la iniciativa incluye saber identificar un problema obstáculo y llevar a cabo acciones que contribuyan a su solución. Junto a la competencia de iniciativa se ponen en marcha otras competencias como creatividad, búsqueda de información, toma de decisiones, gestión del tiempo, compromiso.

1.3.2 Conductas que evidencian iniciativa

La Universidad de Cádiz también expone una lista de conductas observables, que son muestra de iniciativa en una persona dentro del ámbito laboral.

- Efectuar mejoras continuas en los procedimientos llevados a cabo para realizar su trabajo.
- Diseñar otras herramientas que faciliten la realización del trabajo.
- Presentar proyectos interesantes.
- Asumir riesgos personales tomando decisiones que implique los resultados obtenidos.
- Buscar y compartir información que considera necesaria para el buen hacer diario.
- Cumplir con las responsabilidades y las exigencias de su puesto de trabajo, sin necesidad de que se le solicite constantemente.
- Enfrentarse a pequeños problemas sin asustarse.
- Aportar ideas que mejoran el trabajo diario.
- Aportar información útil para resolver las incidencias.

1.4 Creatividad

1.4.1 Definición

La RAE (2017) presenta la creatividad como la capacidad de crear. Por otra parte, la Fundación Princesa de Girona (2010) da a conocer la creatividad como la capacidad de producir cosas nuevas y valiosas; también la percibe como la facultad de un cerebro para llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas en una forma original. La actividad creativa debe ser intencionada y apuntar a un objetivo. En su materialización puede adoptar, entre otras, forma artística, literaria o científica, si bien, no es privativa de ningún área en particular. Así mismo, creatividad es el germen de una idea, un concepto, una creación o un descubrimiento que es nuevo, original, útil y que satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo.

1.4.2 Tipos de creatividad

DeGraff (2015) afirma que los tipos de creatividad están enmarcados en 5 diferentes áreas en las que la creatividad de una persona se desarrolla dentro del ámbito mercantil y empresarial. Estas se describen a continuación:

1.4.2.1 Creatividad mimética:

El término de mimesis surge de la antigua Grecia y significa imitar. Este tipo de creatividad consiste en aplicar una idea ya existente, en otra área para generar un nuevo concepto que se adapte a la empresa.

1.4.2.2 Creatividad Bisociativa:

Es la capacidad del cerebro de relacionar pensamientos de los que pueden surgir grandes conceptos; es el hecho de potenciar un proyecto con base en la famosa lluvia de ideas. Se desarrolla por medio de la dinámica de las tres F:

- **Fluidez:** entre mayor sea la cantidad de ideas, mayor es la probabilidad de encontrar mejores soluciones.
- **Flexibilidad:** se trata de reacomodar las ideas hasta dar en el clave, es decir, que se ajuste a lo que estamos buscando.

- Flujo: debe disfrutarse y no trabajar bajo presión, ni estrés para que las situaciones fluyan de forma natural.

1.4.2.3 Creatividad analógica: implica relacionar distintas cosas aunque no tengan semejanza alguna con el fin de resolver problemas que pueden ser desconocidos para la persona.

1.4.2.4 Creatividad narrativa: mezcla personas, acciones y tramas mediante descripciones para contar una historia construida como un nuevo relato o una reconstrucción con diferentes versiones, de tal forma que facilite la exposición de ideas o de productos de una empresa.

1.4.2.5 Creatividad intuitiva: es la cima de la creatividad que se produce al concebir una idea en la mente sin necesidad de ayuda externa. Es similar a la meditación, en la que la persona está relajada y en un estado de conciencia que emana fluidez. De acuerdo con DeGraff este estado puede llegar más lejos del alcance de la mayoría de personas.

Todos estos estados en conjunto pueden llevar a la maduración de la creatividad, ya que no es necesario nacer con la habilidad, pues puede desarrollarse si se trabaja en estos puntos, que a su vez pueden llevarnos a crear grandes resultados. Por esto, se infiere que la creatividad puede desarrollarse desde diferentes áreas; un trabajador dentro de una empresa, puede aprender a ser creativo en el área que le parezca más cómoda según sus habilidades interpersonales. La creatividad puede moldearse, según las capacidades de cada persona. Es importante no imponer la creatividad, porque de esta forma, se corta de raíz y no se puede llegar a los resultados esperados.

1.4.3 Creatividad en el Trabajo

Según el blog anónimo (2013), la evolución en el mundo laboral nunca cesa, y las empresas apuestan, hoy en día, por empleados más creativos. La creatividad es el ingenio, la inventiva, la imaginación para generar ideas o nuevos conceptos que producen soluciones originales y que ayudan a mejorar el funcionamiento y productividad laboral.

Según el autor de dicho blog, hay tres aspectos elementos que ayudan a estimular la creatividad en los empleados:

1. Constancia: ser firme con los objetivos establecidos.
2. Confianza: crear un ambiente de seguridad.
3. Entusiasmo: estimular y apoyar la generación de ideas.

Muchas veces, los empleados pueden frenar su fuerza creativa por temor a ser ridiculizados o perder el puesto de trabajo. Es necesario fomentar la creatividad y buscar la mejor manera de poder ayudarles.

A partir de esta descripción teórica del tema de investigación, puede decirse entonces que la proactividad, enfocada en el ámbito laboral, se percibe como el conjunto de actitudes y habilidades evidencian el nivel de disponibilidad necesario para llevar a cabo las atribuciones como colaborador de una organización empresarial. Esta disponibilidad incluye la iniciativa, es decir la capacidad de anticiparse a los hechos; la creatividad, lo que significa proponer nueva ideas y soluciones a las situaciones que se presenten; también incluye la motivación, la cual consiste en mostrar capacidad de tomar decisiones de forma voluntaria y llevarlas a cabo de forma constante y concreta.

1.5 Agroexportación en Guatemala

Lostao (1963) comenta que una empresa agrícola consiste en una entidad productora superior a la de cualquiera de sus elementos: tierra, trabajo, capital. Este tipo de empresa tiene diferentes funciones: administrativa, financiera, técnica, comercial, de seguridad social y contable. Por otra parte, se considera como condiciones indispensables para llegar a una solución empresarial, contar con una estructura territorial idónea, sistemas de financiación y la formación del personal. Por otra parte, el autor afirma que para elevar el nivel de vida de las personas es importante colocar a cada una en su puesto de trabajo y producir como los mejores. De esta manera, el autor sostiene la idea de que son los agricultores los que han de transformar la agricultura.

La agricultura en Guatemala ha generado por siglos una fuente de alimentación y de trabajo que se ha incursionado tanto en el mercado interno como en el internacional. Esta

expansión del mercado a nivel internacional, se ha dado como respuesta a la demanda de muchos productos de las empresas agrícolas del país.

En relación con lo anterior, Agexport Guatemala (2016) en su página web, explica que el país brinda al inversionista las condiciones idóneas para aprovechar el potencial de crecimiento invirtiendo en la exportación de productos agrícolas de Guatemala, el cual, cuenta con una gran demanda a nivel mundial. Dentro de los principales, y de alto prestigio, se encuentran: banano, café, cardamomo y azúcar.

Asimismo, expone que la base de la economía del país se centra en la producción y exportación de productos agrícolas, la mayoría producidos en el interior de Guatemala. Por otra parte, se prevé un crecimiento considerable en la economía del país gracias al desarrollo positivo de los productos agrícolas producidos dentro de Guatemala, logrando una estabilidad económica y comercial que beneficia al país.

Por lo anterior, las empresas agrícolas, al avanzar administrativamente en su desarrollo, se han visto en la necesidad de prestar atención al talento humano, el cual, en su mayoría está conformado por trabajadores de áreas rurales, ya que las empresas se auxilian de la experiencia que posee cada comunidad y/o pueblo en cuanto al trabajo de sus tierras, lo que generalmente es parte fundamental de su cultura. Por esto, se ha tratado de considerar una valoración justa para las funciones específicas que desempeña cada colaborador dentro de estas empresas, pero no en todas las organizaciones se ha logrado.

Para esta investigación, se tomará en cuenta a colaboradores de las Fincas Finlandia y Palestina y ubicadas en costa sur de San Marcos, Guatemala. Estas son empresas agrícolas que se dedican específicamente a la producción y exportación de frutas exóticas como rambután y mangostan.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Guatemala, por ser un país de alta producción agrícola, cuenta con grandes industrias que son reconocidas por la calidad de sus productos; dichos productos, en su mayoría, son generados por recursos naturales, lo que contribuye a mantener la calidad de los mismos.

Dentro de esta área, se puede creer y transmitir el concepto estereotipado de que, las personas que tienden a trabajar en oficios agrícolas, poseen baja escolaridad. Sin embargo, no se toma en cuenta que estas personas, en su mayoría, son campesinos que encuentran la agricultura como un oficio indispensable para la subsistencia y que, al colaborar en funciones administrativas dentro de un contexto laboral, ejecutan sus acciones a partir de conocimientos empíricos o de costumbres en el trabajo agrícola cotidiano.

En el mismo orden de ideas, la mayoría de empresarios no perciben necesaria una capacitación para moldear de forma positiva y moderada las conductas de sus colaboradores, lo que crea empresas que promueven un avance empresarial enfocado en el desarrollo económico y restan importancia al desarrollo del potencial humano.

Por lo anterior, esta investigación está orientada a promover, a través de la educación no formal, el cambio actitudinal y conductual en los trabajadores de campo que colaboran dentro de empresas exportadoras en Guatemala. Se pretende demostrar cómo este cambio en los colaboradores de una empresa, marca una diferencia significativa en los resultados finales, como por ejemplo, mantener una mejor calidad en el producto, disminuir gastos innecesarios, mantener un ambiente laboral agradable, entre otros. Cabe mencionar que, un cambio actitudinal y conductual en los colaboradores, no significa dejar de respetar sus costumbres y conocimientos empíricos, sino ayudarles a mantenerlos y complementarlos para ser aplicados de manera asertiva en el área laboral.

En ese sentido, se pretende promover conductas como la proactividad, la cual se refiere a anticiparse a las cosas antes de que éstas sean necesarias o exigidas. Por otra parte, la proactividad se relaciona con la creatividad. Ésta última se da cuando cada persona piensa de forma innovadora y diferente; además, promueve de forma positiva, la competitividad dentro del ambiente laboral. Todo esto permite a las empresas, exigir de forma justa y positiva un nivel alto de desempeño a sus colaboradores, ya que se encuentran

motivados y empoderados. Como resultado, la empresa alcanzaría los objetivos que se plantee en el ámbito laboral, productivo, administrativo, etc.

En resumen, la presente investigación tiene como fin primordial, implementar métodos de Recursos Humanos en trabajadores de campo y por medio de esto, transmitir a las empresas la importancia de dichos procesos para mantener el nivel de calidad esperado de su producción y el éxito empresarial a nivel general. Por lo anteriormente expuesto se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Existe una diferencia estadísticamente significativa en la proactividad de un grupo de trabajadores de una empresa agroexportadora luego de participar en un programa de capacitación sobre la proactividad?

2.1. Objetivos

2.1.1. Objetivo General

Determinar si existe diferencia significativa en la proactividad de un grupo de trabajadores de una empresa agroexportadora luego de participar en un programa de capacitación sobre la proactividad.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Identificar si existe diferencia estadísticamente significativa en el factor *creatividad* en un grupo de colaboradores de una agroexportadora luego de participar en una serie de capacitaciones.
- Identificar si existe diferencia estadísticamente significativa en el factor *motivación* en un grupo de colaboradores de una agroexportadora luego de participar en una serie de capacitaciones.
- Identificar si existe diferencia estadísticamente significativa en el factor *iniciativa* en un grupo de colaboradores de una agroexportadora luego de participar en una serie de capacitaciones.
- Realizar y actualizar el programa de capacitación impartido en una agroexportadora con el fin de promover la proactividad, creatividad, motivación e iniciativa en sus colaboradores.

2.3. Elemento de Estudio

Proactividad.

2.4 Definición de Variables

2.4.1 Definición Conceptual:

Proactividad

Según Schwarzer (Como citó El Departamento de Logística Funcional, 2016), el comportamiento proactivo es la creencia de las personas en su potencial para mejorarse a sí mismas, su situación y a su entorno. Ser proactivos básicamente significa pensar y actuar antes de tiempo, Es un gran método para evitar más trabajo en el futuro pero también puede ser extremadamente importante para evita el mal gasto de bienes, la pérdida de tiempo o crear conflictos planeando bien el futuro y para crear sistemas nuevos e innovadores dentro del trabajo.

2.4.2 Definición Operacional

Para la presente investigación, se entenderá como proactividad los resultados de los siguientes indicadores

- Creatividad
- Motivación
- Iniciativa

2.5 Alcances y Límites

El estudio se realizó con colaboradores de finca Finlandia y finca Palestina en San Marcos Guatemala para la obtención datos que sean de ayuda para la creación de un programa de capacitación acerca del desarrollo de la proactividad en sus colaboradores. Por otra parte, las limitantes de esta investigación son que las fincas quedan en el departamento de San Marcos a 250 km de la ciudad de Guatemala, así como que el 80% de los colaboradores presentan analfabetismo.

También se consideró como una limitante el factor tiempo de los trabajadores para responder dicha encuesta dado que debían de ser realizadas antes de su jornada laboral que empieza a las 6 am. También es necesario agregar los resultados no podrán ser generalizados a otros estudios dado que la presente investigación ha sido en una sola organización con un giro de negocio específico.

2.6 Aporte

La psicología industrial en los últimos tiempos ha crecido en demanda ya que más empresas buscan la mejora en sus procesos y en el ambiente de sus colaboradores. Por esto, es de suma importancia ampliar el campo de los Recursos Humanos por medio de la implementación de procesos, evaluaciones y capacitaciones en trabajadores de campo en empresas agrícolas.

Debido a que el trabajo de la Psicología Industrial no se ha enfocado en las empresas agrícolas y empleos en el campo, se tiene muy poco conocimiento de la manera en la que se trabaja, así como la manera en la que se evalúa al personal para valorar su rendimiento, e cómo plantear la proactividad o capacitar a los trabajadores del área agrícola. Por tanto, aún no se ha establecido una técnica o estrategia para implementar la capacitación enfocada en la proactividad de los colaboradores. Esto brinda una nueva perspectiva como psicólogos industriales ya que, es evidente que es necesario trabajar en esta área.

Por lo expuesto anteriormente, cabe mencionar que el desarrollo de actitudes como la proactividad es fundamental para introducir cambios que son necesarios para el logro de objetivos y el alcance de la calidad total. Por lo que se desea implementar en las empresas agrícolas un programa de capacitación que permita fomentar la proactividad en los colaboradores.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Los sujetos de estudio lo conforman 34 trabajadores de las fincas Finlandia y finca palestina en la costa sur San Marcos Guatemala. Son personas de situación económica baja, hombres y mujeres que oscilan entre las edades de 23 a 61 años, de diversas religiones, con diferencia del estado civil. Para seleccionar la muestra de participantes se utilizará el muestreo por selección intencionada o muestreo de conveniencia. El muestreo por selección intencionada o muestreo por conveniencia según Epidem (2003), consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no es posible cuantificar la representatividad de la muestra.

Sujetos Según Género		
Género	Número	Porcentaje
femenino	0	0%
Masculino	34	100%
Total	34	100%

Sujetos Según Escolaridad		
Escolaridad	Número	Porcentaje
No fue a la escuela	10	29%
Nivel Preprimario	5	15%
Nivel primario	15	44%
Nivel medio	4	12%
Total	34	100%

Sujetos Según Edad		
Rangos de edad	Número	Porcentaje
15-20 años	4	12%
20-25 años	15	44%
25-30 años	10	29%
30-35 años	0	0%
35-40 años	5	15%
Total	34	100%

Sujetos Según Antigüedad en la Empresa		
Antigüedad en la Empresa	Número	Porcentaje
1 mes - 6 meses	10	29%
6 meses- 1 año	12	35%
1- 5 años o más	12	35%
Total	34	100%

3.2 Instrumento

Debido a las características del estudio se elaboró una escala de likert que permitió establecer el nivel de conocimiento que tiene el personas acerca de la proactividad.

Escala de Likert	
Totalmente de Siempre	4
Casi Siempre	3
Pocas Veces	2
Nunca	1

Dicha escala, constó de varias preguntas con diferentes opciones de respuesta, las cuales respondieron a los siguientes indicadores (la pregunta 1 es directamente relacionada a la proactividad):

-Creatividad. (Preguntas. 2, 3 y 4)

-Motivación (Preguntas 5, 6 y 7)

-Iniciativa. (Preguntas 8, 9 y 10)

3.3 Procedimiento:

Para llevar a cabo la presente investigación se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Se seleccionaron tres posibles temas de investigación.
- Se presentaron a la coordinación de la Facultad de Humanidades los tres temas.
- Se realizó el marco teórico y se investigaron antecedentes tanto nacionales como internacionales.
- Se elaboró el planteamiento del problema.
- Se describió el método de investigación.
- Entrega de anteproyecto a facultad para su aprobación,
- Se aplicó el instrumento a la muestra seleccionada.
- Se presentaron los resultados por medio de gráficas, se realizó el análisis e interpretación de la información obtenida.
- Se discutieron los resultados, los cuales fueron comparados con los diversos autores que fueron citados dentro de la investigación.
- Se realizaron las conclusiones y recomendaciones de los resultados obtenidos en la investigación.

3.4. Tipo de Estudio, Diseño y Metodología Estadística

Este estudio posee un enfoque de tipo cuantitativo que según Hernandez Fernandez y Baptista (2004) se refiere a un método que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Para el análisis estadístico de los resultados se utilizará la función de Análisis de datos del programa Excel y la prueba t de student que, según Hernandez, Fernandez y Baptista (2004), es una distribución de probabilidad que surge del problema de estimar la media de una población normalmente distribuida.

IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la presente investigación. En el apartado 4.1 se describen los resultados de manera global, comparando la proactividad en los colaboradores antes y después de la capacitación que se llevó a cabo. En el apartado 4.2 se muestra una comparación de los resultados del pre-test y post-test, para cada uno de los indicadores que la proactividad abarca.

Para responder a los objetivos de la investigación, se aplicó un instrumento antes y después de la capacitación. Este instrumento se realizó con base en la escala de Likert, en la cual las opciones de respuesta fueron: siempre, casi siempre, pocas veces y nunca. Estuvo conformado por 10 preguntas organizadas en 4 grupos: *proactividad (concepto general)*, *creatividad*, *motivación* e *iniciativa*. Esto permitió organizar los resultados en tablas diferentes y por medio de éstas, comparar el nivel de conocimiento de los colaboradores acerca de estos elementos, antes y después de recibir la capacitación.

4.1. Resultados generales

Tabla 4.1.1. Nivel global de proactividad

	Pretest	Postest
Media	30.52	34.44
Desviación	4.97	5.19
Coefficiente de correlación de Pearson	-0.22	
Estadístico <i>t</i>	-2.86	
Valor crítico de <i>t</i> (dos colas)	2.03	

Al realizar un análisis del total de la variable de estudio, se observa que el nivel de proactividad en los sujetos aumentó cerca de 4 puntos porcentuales en el postest respecto al pretest. Pese a este aumento, la diferencia no es estadísticamente significativa ya que el valor crítico de *t* (2.03) es mayor al estadístico *t* (-2.86). Por otra parte, la desviación estándar evidencia que los colaboradores mostraron mayor desacuerdo en relación a la proactividad después de haber asistido al programa de capacitación. Esto pudo deberse a

que el conocimiento que recibieron les llevó a tener diferentes percepciones sobre la proactividad y todo lo que la misma implica.

4.2. Resultados por indicador

Como se mencionó anteriormente, las preguntas del instrumento fueron agrupadas según los indicadores de la variable de estudio: *proactividad (concepto general), creatividad, motivación e iniciativa*. Para el primero, se tomó en cuenta los resultados de una pregunta, por lo que el máximo resultado tiene un valor de 4. En los otros indicadores, se tomó en cuenta las respuestas de tres preguntas para cada uno, lo que corresponde a un resultado máximo de 12 en cada tabla.

Tabla 4.2.1. Proactividad

	Pre test	Post test
Media	3.26	3.64
Desviación	0.93	0.54
Coefficiente de correlación de Pearson	0.24	
Estadístico t	-2.33	
Valor crítico de t (dos colas)	2.03	

A partir de la tabla anterior, puede determinarse que existe un leve aumento en la media del posttest en comparación con el pretest, lo que representa un incremento del conocimiento sobre proactividad en los sujetos de estudio. No obstante, la diferencia no es estadísticamente significativa ya que el valor crítico de t es mayor que el estadístico t . Por otra parte, se observa una mínima disminución de la desviación estándar en el post test, lo que significa que después del programa de capacitación, hubo un criterio más unificado de los sujetos de investigación acerca de lo que conocían sobre proactividad.

Tabla 4.2.2. Creatividad

	Pre test	Post test
Media	9.35	10.61
Desviación	1.96	1.57
Coefficiente de correlación de Pearson	0.27	
Estadístico t	-3.42	
Valor crítico de t (dos colas)	2.03	

En relación a los resultados del indicador creatividad, se observa que hubo un aumento de la media en el posttest respecto al pretest, lo que significa que, después de haber asistido al programa de capacitación, los colaboradores presentaron un mayor nivel de conocimiento y aplicación de la creatividad. Sin embargo, la comparación entre el valor crítico de t (2.03) y el estadístico t (-3.42), permite determinar que la diferencia no es estadísticamente significativa. Asimismo, se presenta una leve disminución de la desviación estándar en el posttest, lo que puede deberse a que los sujetos llegaron a una mayor concordancia entre sus respuestas acerca de la creatividad.

Tabla 4.2.3. Motivación

	Pre test	Post test
Media	8	9.94
Desviación	1.93	1.72
Coefficiente de correlación de Pearson	0.04	
Estadístico t	-4.46	
Valor crítico de t (dos colas)	2.03	

Se observa en la tabla que la media aumentó en el posttest en comparación con el pretest, por lo que puede determinarse que los colaboradores, después de haber asistido al programa de capacitación, manifestaron un mayor nivel de motivación en su ámbito laboral

en comparación con lo que manifestaban antes de dicho programa. No obstante, esto no representa una diferencia estadísticamente significativa ya que el valor crítico de t (2.03) es mayor al estadístico t (-4.46). Asimismo, considerando que la puntuación máxima de este indicador puede ser 12, la media de 9.94 permite inferir que se alcanzó un nivel cercano a la motivación en su totalidad, pero que podría requerir el refuerzo de ciertos aspectos, según la necesidad de la empresa. Por otra parte, la desviación permite inferir que los sujetos lograron una mayor concordancia de sus respuestas en el postest respecto a la motivación.

Gráfica 4.2.4. Iniciativa

	Pre test	Post test
Media	9.91	10.23
Desviación	2.07	2.62
Coeficiente de correlación de Pearson	-0.42	
Estadístico t	-0.47	
Valor crítico de t (dos colas)	2.03	

A partir de esta tabla, se determina que hubo un aumento de iniciativa en los sujetos de estudio después de haber asistido al programa de capacitación, ya que la media es mayor en los resultados de postest que en los de pretest. Además, el resultado de postest se acerca más al mayor puntaje para este indicador, que es 12. No obstante, debido a que el valor crítico de t es mayor que el estadístico t , esta diferencia no puede ser estadísticamente significativa. En otro orden de ideas, se observa un aumento de la desviación estándar en el postest, lo que puede deberse a que los colaboradores obtuvieron una conceptualización crítica y diferente a la de los demás, respecto a la iniciativa.

En resumen, con base en los resultados anteriores, se determina que no existe diferencia estadísticamente significativa en la proactividad, creatividad, motivación e iniciativa de los colaboradores de una empresa agroexportadora de Guatemala después de haber asistido a un programa de capacitación relacionado con el tema. Sin embargo, sí se observó que, a nivel general, este programa permitió que los sujetos manifestaran un

incremento en el nivel de proactividad en su desempeño laboral. Esto concuerda con los resultados obtenidos para cada indicador tomado en cuenta, ya que en todos hubo un aumento de la media en el postest respecto al pretest.

Cabe mencionar que en la mayoría de los indicadores se evidenció leve disminución de la desviación estándar, lo que significa que en general, los sujetos lograron mantener una conceptualización y percepción similar sobre la proactividad y lo que ésta abarca.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados de manera analítica y comparativa con otras investigaciones y teorías. El presente estudio se encauzó en identificar si existe una diferencia significativa en la proactividad de un grupo de colaboradores dentro de empresas agroexportadoras de Guatemala antes y después de haber recibido un programa de capacitaciones acerca del tema. Para evaluar la proactividad, dentro del instrumento aplicado, se tomó en cuenta el nivel de motivación, creatividad e iniciativa de los sujetos.

En cuanto a la *proactividad*, Soto (s. f.) explica que es una actitud en la que una persona asume el control absoluto de su conducta de forma activa. En esta investigación, se determinó que, antes de la capacitación, el nivel global de proactividad de los sujetos correspondía a una media de 30.52, considerando que el puntaje máximo podía ser 40. Posterior a la capacitación, la media aumentó a 34.44, lo que evidenció un leve cambio de la manera en que los colaboradores percibían y practicaban la proactividad. Sin embargo, dichos resultados no permiten concluir que exista una diferencia estadísticamente significativa un rango menor al 0.05 de confianza. Además, se considera que aún es necesario reforzar la proactividad en los sujetos, para que puedan manifestar el nivel máximo de la misma.

En contraposición a lo anterior, puede mencionarse el estudio realizado por Cáceres (2017), el cual estuvo enfocado en determinar la eficacia de un programa de capacitación de coaching empresarial en el desempeño laboral de los jefes y supervisores de una empresa farmacéutica de Guatemala y determinó que sí existe diferencia estadísticamente significativa en el desempeño del jefe y superior. A partir de esto, se recomendó a la empresa utilizar el coaching como una herramienta administrativa principal. Para este estudio, puede tomarse en cuenta el coaching como una manera de promover la proactividad en los colaboradores de las empresas agroexportadoras de Guatemala, para que mantengan una noción de la actitud que explica Soto (s.f.), en cuanto a poder asumir el control de sí mismos y mostrar un desempeño constantemente activo.

Como siguiente indicador, se evaluó la *creatividad*, la cual, según la Fundación Princesa de Girona (2010), es la capacidad de producir cosas nuevas y valiosas; también la

describe como la facultad de un cerebro para llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas de diferentes maneras.

En cuanto a los resultados presentados en este estudio, se identificó que, antes de la capacitación, el nivel de creatividad de los sujetos se ubicaba en una media de 9.35, considerando que el nivel máximo pudo ser de 12; y después de la capacitación aumentó a 10.61. Debido a que el valor crítico de t fue mayor que el estadístico t , esto no representó una diferencia estadísticamente significativa. Por otra parte, se considera este indicador aún puede desarrollarse en los trabajadores para alcanzar el nivel máximo del mismo.

En cuanto a esto, es importante tomar en cuenta, como explica DeGraff (2015), que la creatividad puede manifestarse de diferentes maneras en el ámbito empresarial: creatividad mimética, que consiste en aplicar una idea ya existente; la creatividad bisociativa, que es potenciar un proyecto con base en la lluvia de ideas, para relacionar pensamientos con acciones concretas; la creatividad analógica, que significa relacionar distintas cosas aunque no tengan alguna semejanza, para promover la resolución de problemas que pueden ser desconocidos para la persona; la creatividad narrativa, que facilita la exposición de ideas o productos de una empresa; por último, la creatividad intuitiva, que se produce al concebir una idea en la mente sin necesidad de ayuda externa. En cuanto al presente estudio, conocer las áreas de la creatividad, facilita la búsqueda de estrategias y actividades que desarrollen este indicador en los sujetos al momento de proporcionarles otro programa de capacitación.

En este estudio también se evaluó el nivel de *motivación* de los colaboradores. Se determinó que antes del programa de capacitación, el nivel de motivación de los sujetos de estudio, se encontraba en una media de 8; y después de haber asistido al programa de capacitaciones, incrementó levemente a 9.94. Esto significa que, en general, los colaboradores lograrán realizar sus labores sintiendo confianza en que alcanzarán sus metas y mostrándose animados. Sin embargo, debido a que no se evidenció una diferencia estadísticamente significativa, se considera que es necesario buscar estrategias para continuar promoviendo este indicador.

En consonancia con lo anterior, puede mencionarse el estudio de Herrera (2016), en el que se concluyó que la motivación tiene una estrecha relación con la estabilidad laboral. Por esto, se considera que los sujetos, luego de haber recibido una serie de capacitaciones

relacionadas con la motivación, podrán poner en práctica acciones que la promuevan en el clima laboral y de esta forma lograr estabilidad en la empresa. En cuanto a esto, también se puede hacer mención del estudio realizado por Marroquín (2016), quien identificó que la motivación de los sujetos tomados en cuenta, se encontraba en un nivel medio bajo, lo que le llevó a recomendar a la organización que se implementara un programa de capacitaciones y actividades con enfoque motivacional, para elevar el nivel de motivación en sus colaboradores.

Como se mencionó anteriormente, en este estudio se evaluó la motivación como parte de la proactividad. Lo anterior se relaciona con la investigación realizada por Riley (2017), la cual que evaluó la influencia que tiene un programa de motivación en los colaboradores y concluyó que no existe diferencia estadísticamente significativa a nivel 0.05 en cuatro de los factores los cuales son: activación, expectativa, ejecución e incentivos, pero sí se mostró diferencia significativa de 0.05 en uno de , entre los colaboradores que forman parte de un programa de motivación y los que no. Además, se hizo la observación de que el programa de motivación utilizado como método alternativo de incentivo puede ser significativo si es enfocado a las necesidades de los colaboradores que se someterán al programa.

En consonancia con lo anterior, este estudio tuvo la intención de promover la motivación por medio de capacitaciones. Según los resultados obtenidos, se considera que sí se logró una diferencia significativa en este aspecto. Sin embargo, es importante, como lo menciona Robbins y Coulter (2005), enfatizar en que las necesidades de los trabajadores estén alineadas con los objetivos empresariales. Los mismos autores agregan que la motivación laboral se da como un proceso del deseo de las personas de realizar un gran esfuerzo para poder alcanzar los objetivos organizacionales, condicionado por el esfuerzo de satisfacer las necesidades individuales. Por esto, se resalta el esfuerzo y los objetivos organizacionales, de tal manera que ambos caminen en la misma línea.

Finalmente, se tomó en cuenta el factor *iniciativa*, que según la Universidad de Cádiz (2017), se presenta como la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que se lo solicite, apoyado en la autorresponsabilidad y la autodirección. En el presente estudio se determinó que, después de asistir al programa de capacitaciones, no se identificó una diferencia estadísticamente

significativa en el nivel de iniciativa de los sujetos. Sin embargo, el mismo sí aumentó a 10.23, mientras que en los resultados del pretest, se obtuvo una media de 9.91. Es preciso tomar en cuenta que este fue el factor que evidenció el menor cambio. Esto puede influir en la manera en que los colaboradores toman decisiones en la empresa, ya que es probable que, para mostrar un desempeño activo en todo momento, necesiten que una figura externa se los solicite. No obstante, por acercarse al nivel máximo, que en este caso es 12, la empresa presenta un margen de mejora, es decir que puede promover y moldear la iniciativa en sus colaboradores por medio de programas o estrategias enfocadas en el tema.

En el mismo orden ideas, la Universidad de Cádiz (2017) expone que, para que la creatividad en una persona sea evidente, deben presentarse estas conductas: efectúa mejoras continuas en los procedimientos llevados a cabo para realizar su trabajo, diseña otras herramientas que faciliten la realización del trabajo, presentar proyectos interesantes, busca y comparte información que considera necesaria para el buen hacer diario, cumple con las responsabilidades y las exigencias de su puesto de trabajo, sin necesidad de que se le solicite constantemente, aporta ideas que mejoran el trabajo diario y aporta información útil para resolver las incidencias. Este estudio intentó promover estas conductas en un programa de capacitación, sin embargo, se necesita constante retroalimentación para mantener los resultados satisfactorios en el aspecto de *iniciativa*.

Finalmente, en cuanto al programa de capacitación realizado dentro de este estudio, puede determinarse que fue útil para promover y aumentar la proactividad en los sujetos de estudio, sin embargo, es necesario darle seguimiento para que se llegue a un máximo nivel de este indicador y se continúe con los logros ya alcanzados. En consonancia con lo anterior, Pérez (2017) determinó en su investigación que la aplicación de las sesiones de capacitación ayudó a mejorar el conocimiento sobre asertividad en los colaboradores y por esto, sugirió continuar con la planificación y programación de capacitaciones para llevarlas a cabo de manera adecuada y funcional.

Dentro de este tema, cabe mencionar el estudio de Betancur, Henao y Vanegas (2013) en el que propusieron un conjunto de estrategias que permitían despertar energía interna en el personal para impulsar un mejor desarrollo laboral. Entre las herramientas empleadas se encontró la creación de evaluaciones de desempeño, actividades motivacionales,

reconocimientos, definición de actividades por rol, planes de capacitación, incentivos por cumplimiento de metas, entre otros. Esta información puede relacionarse con los resultados del presente estudio ya que ambos promovieron la motivación e impulso de trabajar con calidad por medio de diferentes técnicas. Sin embargo, Betancur, Heano y Vanegas (2013) implementaron más de un tipo de estrategias lo que permitió obtener mejores resultados con los sujetos que se tomaron en cuenta.

Con base en el análisis presentado anteriormente, es posible determinar que la presente investigación concuerda con otros estudios realizados, especialmente en el aspecto de la implementación de programas de capacitación que propicien la motivación y un desempeño óptimo en el área organizacional. Sin embargo, hubo diferencias con estudios en los que se amplió el número y tipos de estrategias aplicadas para llegar a un objetivo, como los reconocimientos, los incentivos por cumplimiento de metas, seguimiento en la planificación de capacitaciones o talleres, entre otros. Cabe resaltar que uno de los indicadores con mayor prevalencia en el estudio actual del área organizacional, es la motivación, lo que puede significar una necesidad de aumentar este indicador en los colaboradores para lograr una mejora en la productividad empresarial en general.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados derivados del estudio realizado en fincas agrícolas en el departamento de San Marcos Guatemala, sobre la proactividad, se obtiene las siguientes conclusiones.

- El nivel de creatividad, motivación e iniciativa de los trabajadores incrementó después de haber asistido al programa de capacitación sobre el tema; sin embargo, esto no representa una diferencia estadísticamente significativa en un grado menor al 0.05.
- El indicador que evidenció mayor incremento después del programa de capacitación, fue la motivación, lo que favorecerá el interés de los colaboradores para cumplir con sus atribuciones y para asistir a capacitaciones futuras.
- El indicador que evidenció menor incremento después del programa de capacitación fue la iniciativa. Esto conlleva a que los colaboradores carezcan de iniciativa sin un motivador.
- En general, la proactividad de los trabajadores incrementó cerca de 4 puntos porcentuales después de haber participado en el programa de capacitación sobre este tema. Sin embargo, esto no representa una diferencia estadísticamente significativa en un grado menor al 0.05 de confianza.
- En general, los trabajadores mostraron conocimientos y percepciones similares acerca la proactividad, lo que facilita la manera en que ésta pueda promoverse y ponerse en práctica dentro de la empresa.
- La motivación, la iniciativa, y la creatividad influyen de manera absoluta en la productividad laboral de cada empleado.
- El conjunto de indicadores trabajados (motivación, creatividad, iniciativa) pueden ser moldeados e incrementados por medio de capacitaciones.

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones presentadas en el estudio sobre la creatividad, la iniciativa, y la motivación y su influencia en la proactividad en fincas agroexportadoras en departamento de San Marcos Guatemala, se obtienen las siguientes recomendaciones:

- Realizar las capacitaciones de manera constante, para evitar interrumpir los avances del en el nivel de proactividad de los trabajadores.
- Continuar con un programa de capacitación sobre la proactividad dentro de la empresa, para promover la creatividad, motivación e iniciativa de los colaboradores.
- Para promover la iniciativa, se sugiere a las empleadores reformar la estrategia de distribuir responsabilidades en el personal e incentivar cuando aporte mejores y nuevas ideas.
- Es necesario reforzar la actitud de aportar un mayor esfuerzo en el área laboral de manera introspectiva, para que la conducta se pueda presentar sin esperar algo a cambio, y sin la presencia de una figura autoritaria que constantemente haga recordatorios de llevar a cabo las atribuciones que le corresponden a cada miembro del personal.
- Se sugiere planificar de una forma anual un programa de capacitación sobre la proactividad, de tal manera que el horario de trabajo no se vea afectado. Se considera conveniente utilizar 1 hora antes de iniciar con las actividades laborales o también puede realizarse como una jornada matutina de talleres, que abarque hasta las 12 del mediodía de una fecha destinada exclusivamente para dicha actividad.
- A través de los encargados de cada finca se sugiere organizar una creación de incentivos que puedan estimular la motivación hacia las capacitaciones para que los colaboradores participen interesados en las mismas.

VIII. REFERENCIAS

- AGEXPORT Guatemala. (2016). *Exportación de Productos agrícolas de Guatemala*. Disponible en: <http://export.com.gt/productos-agricolas-de-guatemala/>.
- Alfaro, S. (2011). *Competencias Profesionales de los Recursos Humanos de las Bibliotecas de las Bibliotecas Universitarias de Perú*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperada de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2109/1/Alfaro_js.pdf
- Betancur, D; Henao, A. y Vanegas, A. (2013). *Plan de motivación y proactividad del personal en logros publicitarios*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Cáceres L. (2017). *Eficacia de un programa de capacitación de coaching empresarial en el desempeño laboral de jefes o supervisores de una farmacéutica*. Tesis inédita de Licenciatura. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperada de <http://biblio4.url.edu.gt/Tesis/V20/jcem/Tesis/2017/05/43/Caceres-Ligia.pdf>.
- Fundación Princesa de Girona. (2010). *Creatividad*. Obtenido de: <http://www.emprenderesposible.org/creatividad>
- Epiderm. (2003). *Tipos de muestreo*. Obtenido de Revista Epiderm <http://es.notices-pdf.com/rev-epidem-med-prev-2003-pdf.html#a0>
- Guevara, D. (2010). *Evaluación de la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa petrolera Maturín, Monagas Junio Noviembre 2008*. Guayana: Universidad Experimental de Guayana.
- Grupo de Investigación AQR (2007). *Calidad Laboral y productividad en España*. Barcelona: Universidad de Barcelona. Recuperada de <https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/3250d10041db8f94afb8bf94a9a2d887/calidad+laboral+y+productividad+en+espa%C3%B1a+mayo07.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=3250d10041db8f94afb8bf94a9a2d887>
- Herrera, D. (2016). *Relación entre estabilidad y motivación laboral en los colaboradores de un Ingenio Azucarero*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

- López, A. (2010). *La proactividad empresarial como elemento de competitividad*. México: Universidad autónoma indígena de México. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/461/46115146011.pdf>.
- Lostao, J. (1963). *Notas sobre la empresa agrícola*. España. Disponible en: http://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_reas/r043_04.pdf.
- Maslow, A. (1987). *Motivación y Personalidad*. España: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Marroquín, J. (2016). *Relación entre el desgaste y la motivación laboral de los colaboradores a nivel operativo de una empresa dedicada a la subcontratación de personal de la Costa Sur*. Tesis inédita de Licenciatura. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperada de <http://biblio4.url.edu.gt/Tesis/V20/seol/Tesis/2017/05/43/Marroquin-Julissa.pdf>.
- Martínez, M. (2006). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. España, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez, M. (2012). *Motivación*. Recuperada de <https://books.google.com.gt/books?id=EsOztllFaxgC&printsec=frontcover&dq=motivaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwibvNeoi7zTAhWDTSYKHdrRBkUQ6AEIIzAA#v=onepage&q=motivaci%C3%B3n&f=false>
- Merca 2.0. (2015). *Los 5 tipos de creatividad de Jeff DeGraff*. Recuperado de <https://www.merca20.com/los-5-tipos-de-creatividad-de-jeff-degraff/>
- Moreno A. (2016) *Factores Relevantes en la Motivación al Logro y la Filiación en un Grupo de Jóvenes Millenials que Laboran en un Centro de Llamadas de la Ciudad de Guatemala*. Tesis inédita de Licenciatura. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Pérez, G. (2017). *Capacitación y Asertividad: estudio realizado con los colaboradores del área administrativa de la Municipalidad de Salcajá*. Tesis inédita de Licenciatura. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperada de <http://biblio4.url.edu.gt/Tesis/V20/seol/Tesis/2017/05/43/Perez-Gerardo.pdf>.

Pérez, J. y Verastegui, A. (2013). *Propuesta motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur: Caso Avícola Vera*. Perú: Universidad autónoma del Perú. Disponible en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/125/1/PEREZ%20GARAY%20-%20%20VERASTEGUI%20VALERIANO.pdf>.

Real Academia Española. (2017). *Diccionario de la Lengua española*. Recuperado de <http://dle.rae.es>

Riley, A. (2017). *Influencia que tiene un programa de motivación en empleados que laboran en un Call Center. Guatemala*. Universidad Rafael Landívar. Recuperada de http://200.38.75.90:8980/F/JR9FMX2NBGGDHJKC6DBN6S66T5EMHU3ILM6FR846DHDJ7UT2DU-11472?func=service-media-exec&doc_library=URL01&doc_number=000208653&media_index=00001&func_code=WEB-SHORT

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración (8va edición)*. Mexico: Pearson Educación.

Soto, B. (s. f.) *¿Qué es ser proactivo en el trabajo?* Recuperado de: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/gestion-competencias/45367/que-es-ser-proactivo-en-el-trabajo/>

Universidad de Cádiz. (2017). *La iniciativa*. Recuperada de http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=148:iniciativa&catid=55:competencias

Valero, J. (2007). *La Escuela Que Yo Quiero*. España: Editorial Progreso.

Vélaz, J. (1996). *Motivos y Motivación en la Empresa*. Madrid, España: Díaz de Santos.

Yarce, J. (2005). *El Poder de los Valores en las Organizaciones (1ª. ed.)*. México: Ediciones Ruz.

ANEXOS

Cuestionario sobre la Proactividad en Trabajadores Agrícolas

Escolaridad: _____ Edad: _____

Estado Civil: _____ Antigüedad _____ Escolaridad: _____ Sexo: F M

Instrucciones: Dentro del cuestionario encontrará una serie de preguntas con las cuales se pretende identificar cuáles son los factores que ayudan a su motivación laboral. Debe colocar una X en la respuesta con que usted se identifica. No existen respuestas buenas y malas por lo que su sinceridad es muy importante. Las respuestas pueden ser:

Siempre	Casi Siempre	Pocas Veces	Nunca
---------	--------------	-------------	-------

No.	ASPECTOS A CONOCER	SIEMPRE	CASÍ SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
1	Sabe que significa proactividad.				
2	Cree que hay más de una forma de resolver problemas.				
3	Propone nuevas formas de realizar su trabajo.				
4	Busca llevar a cabo a la práctica las mejores ideas.				
5	Necesita un empujón para hacer las cosas.				
6	Puede dirigir sin dificultad.				
7	Se adapta fácilmente a los cambios.				
8	Se siente con ánimos para realizar adecuadamente su trabajo.				
9	Confía en alcanzar sus metas.				
10	Las tareas que realiza le motivan y le permiten salir adelante				

CAPACITACION SOBRE PROACTIVIDAD
FINCA PALESTINA Y FINCA FINLANDIA
COSTA SUR SAN MARCOS GUATEMALA

- Bienvenida
- Actividad rompe hielo:

El Náufrago

Tiempo: 15 minutos

Materiales: papel sulfitos o papel periódico.

Desarrollo: La dinámica consiste en formar grupos de dos o tres y repartirles un pedazo de papel periódico que los utilice como bote salvavidas en donde ninguna persona debe quedar fuera, todos deben salvarse. Se cuenta la historia “iba una vez un barco que cruzo con una tempestad y se formaron botes salvavidas les da unos segundos para subirse al bote, de los que sobrevivieron ¿? se dice el número de los que hicieron bien el bote”, se continua la dinámica doblando el papel por la mitad y así sucesivamente haciendo el papel más pequeño hasta encontrar el bote ganador. Al término se comparte la experiencia de salvarse de naufragar.

Introducción al tema sobre la proactividad.

- Qué es la proactividad.
- La importancia sobre la proactividad.
- Porqué ser proactivo.
- Introducción al tema sobre: Qué es la creatividad.

Actividad: **Pictionary**

Ponles a hacer **dibujos "con poca información"** sobre lo que les gusta hacer en su tiempo libre, sus comidas favoritas, su asignatura favorita, etc. Cada uno/a debe mostrar sus dibujos a la clase y los/as compañeros/as deben intentar adivinar qué ha señalado... por ejemplo, si Pedro hace una M amarilla, ¿estará hablando de McDonalds?

- Introducción al tema: Que es la iniciativa:
- Importancia de tomar decisiones, asumir responsabilidades y rendir cuentas.
- La superación familiar y personal como motivación e importancia de la motivación
- El mejor control es el autocontrol charla motivacional sobre el cambio de actitud.
- Gestión proactiva de los proyectos

- La capacidad de planificación
- La capacidad de gestión
- El liderazgo
- La capacidad de delegar
- La evaluación y el registro. (la libreta y el lapicero aunque no sepan leer y escribir).
- Habilidad para trabajar individualmente y en equipo
- Capacidad de **determinar puntos fuertes y débiles** de uno mismo
- Agradecimiento y palabras de despedida.