

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

**"ESTUDIO DE LA MOTIVACIÓN EN LOS COLABORADORES DE LOS PROGRAMAS DE
CAPACITACIÓN EN LA PASTORAL SOCIAL-CARITAS DIÓCESIS DE LA VERAPAZ, COBÁN,
ALTA VERAPAZ, AÑO 2014."**
TESIS DE GRADO

LILIAN CORINA CHACÓN ERICASTILLA
CARNET 23929-10

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, FEBRERO DE 2015
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

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

**"ESTUDIO DE LA MOTIVACIÓN EN LOS COLABORADORES DE LOS PROGRAMAS DE
CAPACITACIÓN EN LA PASTORAL SOCIAL-CARITAS DIÓCESIS DE LA VERAPAZ, COBÁN,
ALTA VERAPAZ, AÑO 2014."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
HUMANIDADES

POR

LILIAN CORINA CHACÓN ERICASTILLA

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, FEBRERO DE 2015
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.
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

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. ARNALDO ADEMAR ALVARADO CIFUENTES

REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

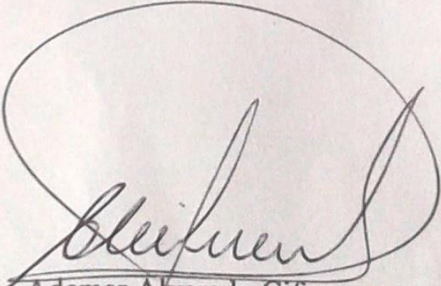
LICDA. ARANKA MARIA POKUS YAQUIAN

Cobán, A.V. 29 de Noviembre de 2014

Señores
Consejo Facultad de Humanidades
Presente

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes para someter a su consideración el informe final de la tesis “Estudio de la motivación en los colaboradores de los programas de capacitación en la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz. Cobán, A.V. Año 2014” de la estudiante **Lilian Corina Chacón Ericastilla**, con carne No. 2392910, de la carrera de Psicología industrial/organizacional.

He revisado el mismo y considero que llena los requisitos metodológicos y de contenido que exige la facultad de humanidades para trabajos de esta naturaleza, por lo que solicito sea revisado y aprobado respectivamente.



Ing. Arnaldo Ademar Alvarado Cifuentes

Asesor

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante LILIAN CORINA CHACÓN ERICASTILLA, Carnet 23929-10 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL (PD), del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 0595-2015 de fecha 2 de febrero de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"ESTUDIO DE LA MOTIVACIÓN EN LOS COLABORADORES DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN EN LA PASTORAL SOCIAL-CARITAS DIÓCESIS DE LA VERAPAZ, COBÁN, ALTA VERAPAZ, AÑO 2014."

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 6 días del mes de febrero del año 2015.



Irene Ruiz Godoy

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

Agradecimientos

A Dios

Por reglarme la virtud de la vida, por darme fuerza y voluntad para realizar mis sueños y por qué jamás me ha soltado de la mano en los momentos difíciles.

A mis Padres

Corina Ericastilla que me apoyo y animo en todo momento para lograr mi sueño, por todo el amor de madre que jamás me ha faltado y por ser un ejemplo de lucha, a mi Padre Luis Chacón por ser el ángel que me cuida y apoya desde el cielo. Por ser su orgullo y satisfacción.

A mis Abuelos

Por su apoyo y por confiar siempre en mí.

A mis Hermanos

Por brindarme sus ánimos y cariño.

A mi Novio

Julio Nery Mendoza por siempre confiar en mí, por jamás dejarme sola cuando más lo necesitaba, por su Amor y apoyo incondicional. Te Amo.

A mi Asesor

Ing. Arnaldo Alvarado por ser un gran asesor y un gran catedrático, por su ayuda, aprendizajes y tiempo dedicado.

A la Pastoral Social

Por abrirme las puertas de la Institución y darme todo el apoyo en la realización de este estudio, por su amabilidad y hacerme sentir parte de ellos.

Resumen

La presente investigación es de tipo descriptiva, la cual tuvo como objetivo principal determinar los niveles de motivación en los colaboradores que asisten a los programas de capacitación de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz de Cobán, A.V. Para la realización del estudio se determinó una muestra de 20 sujetos, conformado por hombres y mujeres del área administrativa y encargados de programas sociales que ejecuta la pastoral social. El instrumento que se utilizó para obtener los resultados fue un cuestionario diseñado por la investigadora, compuesto por 45 ítems y un espacio para comentarios adicionales. Las afirmaciones realizadas buscan responder a los objetivos planteados y la intervención se realizó de forma individual durante un plazo de 2 semanas.

Los resultados demuestran que los colaboradores poseen desmotivación a participar en los programas de capacitación establecidos por la pastoral social, influenciada por factores tanto internos como externos.

A través de todo el proceso de investigación se concluyó que a pesar de la desmotivación de los colaboradores los mismos están anuentes a ser parte del proceso de los programas de capacitación, lo cual es fortaleza para la implementación de un programa motivacional.

El estudio finaliza recomendando se motive a los colaboradores a participar activamente en los programas de capacitación por medio de la implementación del programa motivacional y plan de acción propuesto, mejorando la comunicación y relación entre institución-colaboradores, fomentando así la calidad en el desempeño laboral y satisfacción personal de los colaboradores de la Pastoral Social.

Índice

I. Introducción	1
II. Planteamiento del problema	26
2.1 Objetivos	27
2.2 Variables	28
2.3 Alcances y límites	29
2.4 Aporte	29
III. Método	31
3.1 Sujetos	31
3.2 Instrumento	32
3.3 Procedimiento	33
3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	34
IV. Presentación y análisis de resultados	36
V. Discusión	41
VI. Conclusiones	44
VII. Recomendaciones	45
IX. Referencias Bibliográficas	46
Anexos	

I. Introducción

Hoy en día la capacitación se ha vuelto una de las herramientas más importantes para el crecimiento y competitividad de las Organizaciones, más que una herramienta es una necesidad para lograr las metas y objetivos de las mismas, potencializando el mayor recurso de toda Organización, que es el humano. En Guatemala, se ha fomentado de diversas formas el uso e implementación de los programas de capacitación, ello exigido por la globalización del siglo XXI.

Pero de la mano de todo programa de capacitación se encuentra la motivación que es parte esencial en la efectividad del mismo. Los colaboradores que son motivados a participar y ser parte de la capacitación absorben el aprendizaje y lo aplican en su labor, pero al contrario de esto se encuentra el desinterés que puede ser provocado por factores que inciden en los colaboradores y provoca que los programas de capacitación no cumplan sus objetivos.

Detectar los factores que influyen en la participación e interés de los colaboradores es importante para que los programas de capacitación no fracasen y el desempeño de los colaboradores sea alto y efectivo para las organizaciones. El estudio busca brindar una visión amplia para que las organizaciones, gerentes, capacitadores, colaboradores, estudiantes, etc., tomen en cuenta a la hora de diseñar un programa de capacitación, la motivación de los participantes, para que el aprendizaje sea significativo tanto para los colaboradores como para su labor dentro y fuera de las organizaciones

Ya que el buen desempeño de los colaboradores depende en su mayoría del nivel de motivación en el que se encuentren, los gerentes y gerencia de recursos humanos juegan un papel importante generando un buen liderazgo, procurando el bienestar del talento humano de sus organizaciones.

Este estudio tiene como objetivo principal determinar los niveles de motivación en los colaboradores de los programas de capacitación de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz y con ello identificar los factores que influyen en la participación de los colaboradores en dichos programas, generando así la propuesta de un programa motivacional, contribuyendo en la eficacia de los programas de capacitación y el crecimiento de las organizaciones a través del talento humano.

A continuación, se presenta una síntesis de los últimos estudios que se han realizado a cerca del tema, tanto nacional como internacional:

Ovalle (2008) realizó una investigación de tipo descriptivo con la finalidad de demostrar que la capacitación tanto como la motivación son determinantes en el rendimiento de los artesanos del municipio de Panajachel, para ello aplicó un instrumento que fue una boleta de opinión de 12 cuestionantes de acuerdo a características como: edades, destrezas, empeño, dedicación, necesidad, con opción de respuesta múltiple, dirigida a una muestra de 128 artesanos. Los resultados indican que los artesanos no tienen planificados programas de capacitación y a su vez no cuentan con un entorno de motivación. Entre sus conclusiones resalta que los artesanos poseen una necesidad de programas de capacitación específicos y que los niveles de motivación vayan más allá del salario. Por lo que recomendó implementar un proceso de capacitación artesanal para brindarle una herramienta a los artesanos que ayuden a mejorar la calidad, ingresos e incentivar la motivación de cada uno a participar.

Por otra parte, García (2009) realizó una investigación de tipo descriptiva, donde analizó la aplicación de capacitaciones como estrategia de motivación a colaboradores de ventas por catálogo del Municipio de Mazatenango, Departamento de Suchitepéquez. Para lograr su

objetivo utilizó dos instrumentos que fueron cuestionarios estructurados, de los cuales uno fue destinado a entrevistar al personal administrativo y el otro dirigido a los integrantes de la fuerza de ventas. Los instrumentos fueron aplicados a 76 personas, entre personal administrativo y fuerza de ventas. En sus conclusiones pudo resaltar que las capacitaciones son utilizadas como estrategias para motivar a la fuerza de ventas en el municipio de Mazatenango, logrando un nivel de motivación alto tanto en la participación como en el desempeño laboral. Por lo que recomendó seguir incluyendo en la planificación de las empresas de ventas por catálogo programas de capacitación para mantener un alto nivel de motivación en su fuerza de ventas, con el fin de que sigan participando y logrando tanto los objetivos personales como empresariales.

Por tal razón, García (2011) realizó una investigación de tipo descriptiva, donde buscó identificar la influencia de la capacitación en la motivación del personal de restaurantes que ofrecen servicio a la carta en la cabecera departamental de Totonicapán. Para lograr su objetivo utilizó como instrumento una encuesta, dirigida a gerentes, clientes internos y clientes externos, aplicadas a una muestra de 348 personas. En sus conclusiones sobre sale que el personal demuestra un mayor nivel de motivación al recibir capacitación y el que no ha sido capacitado muestra un elevado interés en participar en el proceso de formación considerado que es beneficioso tanto para ello como para los restaurantes. Por ello recomendó a los gerentes de los restaurantes con servicio a la carta de la cabecera departamental de Totonicapán, se aproveche la disponibilidad y el interés de los colaboradores a adquirir nuevos conocimientos para implementar el plan de capacitación propuesto con la finalidad de mejorar la calidad del servicio y brindar un alto nivel motivacional al talento humano de sus restaurantes.

Loarca (2012) realizó una investigación de tipo descriptiva, su objetivo principal fue determinar un programa de motivación dirigido al recurso humano con el fin de alcanzar el mejor

desempeño en escuelas de español de la cabecera departamental de Quetzaltenango. Utilizando para ello una muestra de 100 colaboradores de diferentes escuelas de español, a los que les aplicó como instrumento, una entrevista a 15 directores y una encuesta a 85 docentes. Según los resultados de la investigación concluyó que la mayoría de directores afirman que la motivación influye ampliamente en el desempeño del personal, asimismo expone que existe un plan de motivación que se ejecuta de forma informal y empírica, pero los resultados son positivos, esto debido al nivel de motivación que poseen los colaboradores, de igual manera los directores exponen que es importante estar al día en nuevos métodos de motivación. Por lo que recomendó a los directivos de las escuelas de español de la cabecera departamental de Quetzaltenango, velar por mantener alto el nivel de desempeño de sus colaboradores con incentivos que los motiven, para ello deben de conocer que es lo que los motiva y les interesa, de igual forma implementar un manual de motivación en base a ello con el fin de mantener un nivel de motivación alto en ellos y el desempeño en su labor sea eficaz.

Por su parte Carranza (2013) realizó una investigación cualitativa, cuyo objetivo era conocer cuál era la precepción de un grupo de profesionales de recurso humanos de diferentes empresas de la capital guatemalteca, sobre la implementación de capacitaciones por medio de aprendizaje electrónico (e-learning). Para ello utilizó una muestra de 10 personas, aplicándoles como instrumento una guía de entrevista estructurada, compuesta por 35 preguntas específicas, distribuidas por categorías. Carranza concluyó que los profesionales expresaron que la técnica e-learning para capacitar a los colaboradores contiene muchas ventajas y es muy útil, existen desventajas que hay que tomar en cuenta como: la actitud y motivación de los participantes, que es la mayor limitante, ya que esta modalidad de estudio requiere de disciplina y de una disposición autodidacta. Por lo que recomendó implementar los programas de e-learning de

forma voluntaria, ello para dosificar el cambio y prevenir reacciones adversas de resistencia al cambio, de igual forma realizar capacitaciones previas para informar a los colaboradores y así se genere interés de participar en dichos programas.

Perdomo (2014) realizó una investigación de tipo descriptiva, con el objetivo de diagnosticar las necesidades de capacitación de los colaboradores del Hospital Centro Médico de Zacapa. Con una muestra de 20 colaboradores, aplicando como instrumento, una guía de entrevista semiestructurada con 10 preguntas de respuesta cerrada y 14 preguntas de respuesta múltiple dirigida al Gerente y Administrador del Hospital, y un cuestionario conformado por dos parte: la primera información del colaborador y la segunda constaba de 9 preguntas de respuesta cerrada y 16 preguntas de respuesta múltiple dirigido al personal operativo del hospital. Concluyó que las necesidades de capacitación radican en conocimientos, habilidades y actitudes, puesto que los colaboradores no han sido capacitados por parte del hospital. Por lo que recomendó promover talleres o capacitaciones para formar al personal y motivar a los colaboradores, con la finalidad de mejorar el desempeño e identificación con su labor.

Asimismo, Santiago (2014) realizó una investigación de tipo Expost-Factum, cuyo objetivo era establecer la importancia de la capacitación al recurso humano en diferentes temas, y con ello prestar un mejor servicio e incrementar su competitividad. Por lo cual su muestra fue de 18 docentes de la escuela de español Sakribal, ubicada en la cabecera departamental de Quetzaltenango. Utilizando como instrumento una boleta de opinión. Santiago concluyó que las capacitaciones son la estrategia asertiva para mejor el desempeño de los colaboradores, de igual forma la inclusión del personal a los programas de capacitación ayuda en la motivación del mismo y genera aumento en la competitividad. Por lo que recomendó programar actividades que refuercen el interés de los colaboradores y se busquen nuevas políticas para hacer más

interesantes las jornadas de capacitación, así como evaluar los programas de capacitación para su mejora, involucrando en ello a los maestros de las escuelas de español.

Por su parte Rodríguez (2014) realizó una investigación descriptiva, siendo su objetivo principal era conocer la actitud de los docentes de un establecimiento educativo privado hacia la capacitación docente impartida en la institución donde laboran. Con una muestra de 101 docentes de un establecimiento educativo privado ubicado en Puerta Parada, Santa Catarina Pínula. Como instrumento utilizó una escala de Likert conformada por 34 ítems con un rango de 4 respuestas: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Más bien en desacuerdo y Totalmente en desacuerdo. Concluyó que la actitud de los maestros a participar en las capacitaciones es positiva, al igual que su interés por el desarrollo personal y profesional. Por ello recomendó aprovechar la actitud positiva de los colaboradores a participar en las capacitaciones para continuar con programas de formación continua y de igual manera incentivarlos para continuar con el nivel de motivación alto y se fomenten talleres o capacitaciones participativos donde se instruya de forma dinámica para que no exista el aburrimiento o desinterés.

Asimismo, es importante conocer los estudios que han sido realizados internacionalmente, con relación al tema de investigación:

Azuaje (2008) realizó una investigación de tipo descriptiva, su objetivo principal fue proponer un plan de estrategias de motivación, su población total era de 76 colaboradores de la Universidad Nacional Abierta, Centro Local Metropolitano de Venezuela. Para cumplir su objetivo utilizó como instrumento un cuestionario conformado por 24 ítems y con una escala de Likert con cinco alternativas de respuesta las cuales fueron: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca, aplicado a una muestra de 46 colaboradores. Con ello estableció en sus conclusiones que

los factores motivantes son importantes para la satisfacción de los colaboradores, y es por ello que la insatisfacción que se presenta en los factores de reconocimiento, promoción de programas de capacitación, diversificación de las actividades, condiciones de trabajo, afectan al colaborador en sus actividades, pero sabiendo esto planteo estrategias motivacionales que coadyuven a contrarrestar los problemas, por ello elaboró un plan estratégico motivacional. Y recomienda a los coordinadores y a los colaboradores a poner en práctica las estrategias motivacionales, para generar un cambio de actitud y desempeñarse con excelencia

Asimismo, Uribe (2010) realizó una investigación de tipo descriptivo, donde buscó determinar si existe una relación entre la estrategia de capacitación y el desarrollo de competencias cognitivas del personal administrativo de la Universidad de San Martín de Porres, ubicada en Lima, Perú. Para cumplir su objetivo utilizó como instrumento, un registro de asistencia y notas obtenidas, al igual que una evaluación dividida en: prueba de entrada, prueba de salida, intervenciones en clase, presentación de trabajos, examen final, promedio final y evaluación de desempeño. Aplicado al personal que participó en los cursos de capacitación programados por la universidad, siendo la muestra de 269 colaboradores. En base a los resultados concluyó que la capacitación es el proceso clave en la gestión del personal y es la estrategia para que los colaboradores adquieran o fortalezcan competencias cognitivas, asimismo señala que las personas adultas que participan en los programas de capacitación presentan factores que condicionan las acciones de capacitación, por ello estas no deben ser ignoradas, ya que de ser así los resultados de los programas no serán los planificados. Por ello recomendó que los programas de capacitación deben ser de contenido variado para que entusiasme y genere interés de participar en el colaborador.

Arreaza (2011) realizó una investigación de tipo descriptiva, con la finalidad de diseñar un plan estratégico para estimular la motivación de los representantes de ventas del Laboratorio Tu

Salud, S.A, ubicado en la zona oriente sur de Venezuela. Para ello utilizó una muestra de 9 colaboradores. Para recabar la información utilizó: la observación participante, la revisión documental, las referencias electrónicas y un cuestionario aplicado en la modalidad de encuesta conformado con 12 ítems de selección múltiple. Concluyó que las estrategias motivacionales utilizadas en la empresa radican únicamente en incentivos financieros y por ello existe una debilidad en el área motivacional, cabe mencionar que expone que aunque existe formación del personal por parte de experto, esto no es un incentivo que aumente el interés y motivación de los colaboradores del Laboratorio Tu Salud. Por lo que recomendó implementar la propuesta del plan motivacional, con el fin de mejorar el nivel de satisfacción del personal de Tu Salud, y cubrir así las necesidades tanto corporativas como personales.

Las investigaciones anteriores, según cada autor, demuestran que la motivación es un punto importante en la ejecución de los programas de capacitación, ya que si los colaboradores no se sienten motivados o incentivados por factores que generen interés en ellos, los resultados planificados no serán satisfactorios. Por ello, cabe mencionar que es importante determinar y ejecutar estrategias que eleven la participación asertiva dentro de las capacitaciones, todo esto con el fin de generar un aprendizaje significativo en los colaboradores, brindándoles herramientas que refuercen y potencialicen su desempeño. La capacitación es una herramienta poderosa, si se sabe aplicar y guiar.

A continuación se desarrollan las definiciones de los términos empleados y ejecutados en el proceso de estudio, que dan autenticidad a la investigación.

Motivación

La motivación según Kinicki (1997) representa procesos psicológicos que generan estimulación, dirección y la persistencia de las personas para realizar acciones voluntarias dirigidas a cumplir sus objetivos.

Robbins (2009) por su lado define la motivación como los procesos voluntarios y de deseo de un individuo por realizar los objetivos organizacionales, condicionado de satisfacer con ello una necesidad individual.

Teniendo en cuentas esta definición se concluye que la motivación es la fuente principal que encamina y da poder de acciones a las personas, para cumplir objetivos y así satisfacer sus necesidades, ello también se aplica al ámbito organizacional, ya que el personal motivado desempeñara su labor de forma gratificante para los objetivos empresariales y para mantener un clima organizacional sano y de bienestar para cada colaborador.

Importancia de la Motivación

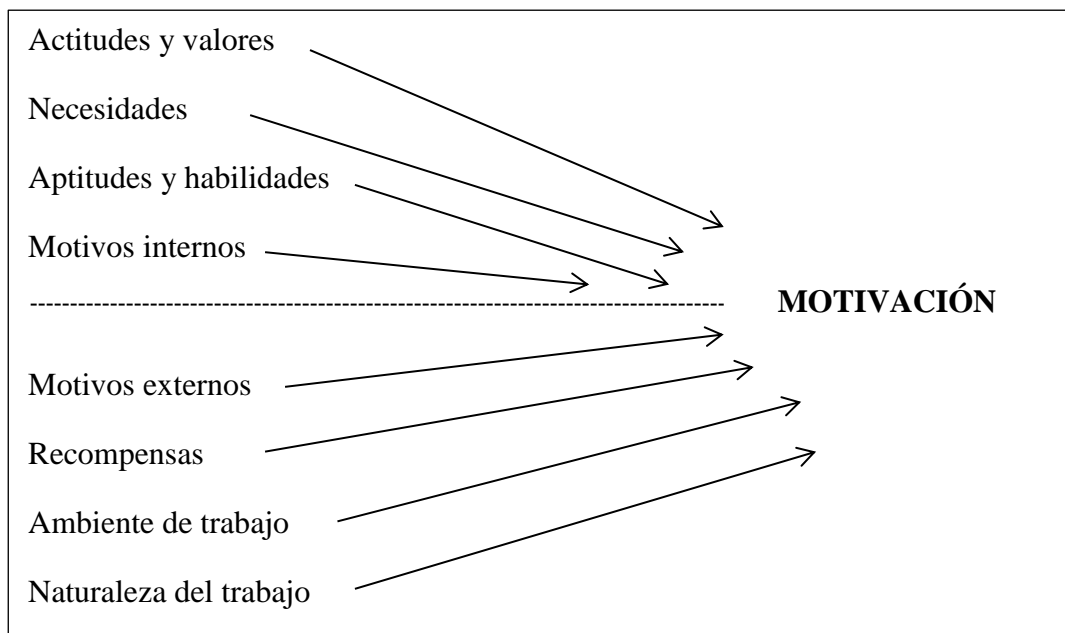
En el este siglo XXI en el ámbito empresarial se considera que el factor clave es el talento humano que las constituyen, ya que en él se centra el conocimiento y la creatividad, esto lo expone Reyes (2010).

La motivación es clave para el éxito empresarial ya que de ella depende que se cumplan los objetivos con eficacia. Sin embargo muchas empresas no se han dado cuenta aun de la importancia de este factor, ello genera que los colaboradores se desempeñen de forma desmotivada y el clima organizacional sea pésimo y tenso para la ejecución de la tareas y las

relaciones personales, afectando el trabajo en equipo, colaboración, formación, asistencia laboral, entre otros.

Reyes (2010) también expone que en la actualidad una de las principales razones de estabilidad laboral o rotación de personal es de tipo emocional. Para ello asevera que el elemento importante cuando se motiva es la comunicación. Si no se sabe transmitir adecuadamente estrategias que se implemente para motivar estas no tendrán efecto alguno.

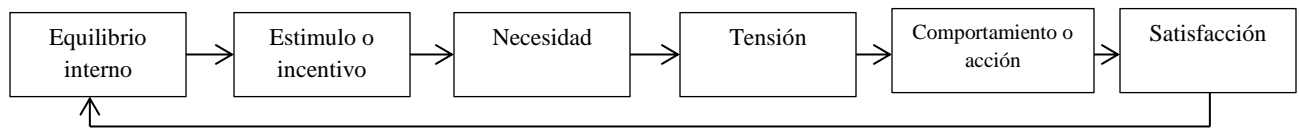
Según Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez. Amaru, Varela y Jones (2009), la motivación de los colaboradores para realizar su labor, se deriva de una interacción entre motivos internos y los estímulos del ambiente. Dando lugar a que se produzcan diferentes niveles de motivación. La siguiente grafica explica lo antes descrito:



Fuente: Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez. Amaru, Varela y Jones (2009)

Ciclo Motivacional

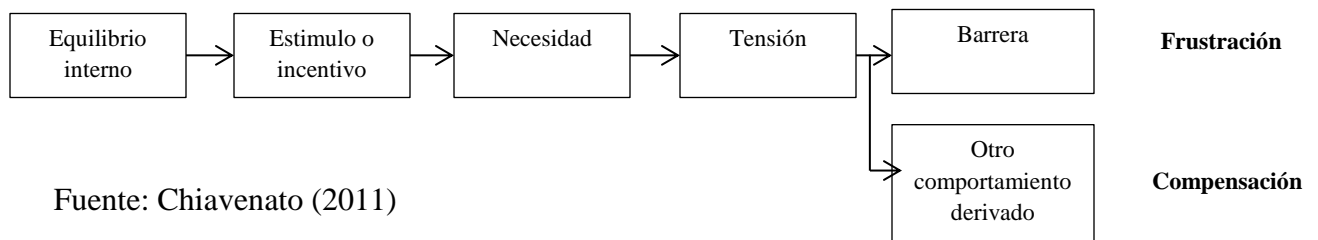
Chiavenato (2011) señala que el ciclo de la motivación inicia con una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que da origen al comportamiento. Cuando surge una necesidad en la persona esta da paso a la intranquilidad, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Eso genera una acción que lleva al individuo a aliviar la tensión, si la acción da resultado se sentirá un grado de satisfacción y un estado de equilibrio en la persona, volviendo al estado inicial. El ciclo motivacional se presenta en la siguiente figura.



Fuente: Chiavenato (2011)

Se debe tomar en cuenta también que muchas veces no se puede satisfacer la necesidad en el ciclo motivacional, provocando frustración. Al acumular todo ello en el organismo, buscara liberar toda esa tensión de forma psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, etc.) o fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardiacas o digestivas, etc.).

Otras veces, refiere Chiavenato, que cuando la necesidad no se satisface ni se frustra, se trasfiere o compensa. Por ejemplo cuando un ascenso se cambia por un aumento de sueldo u otro incentivo mayor. Véase la siguiente figura que explica el ciclo motivacional con frustración o compensación.



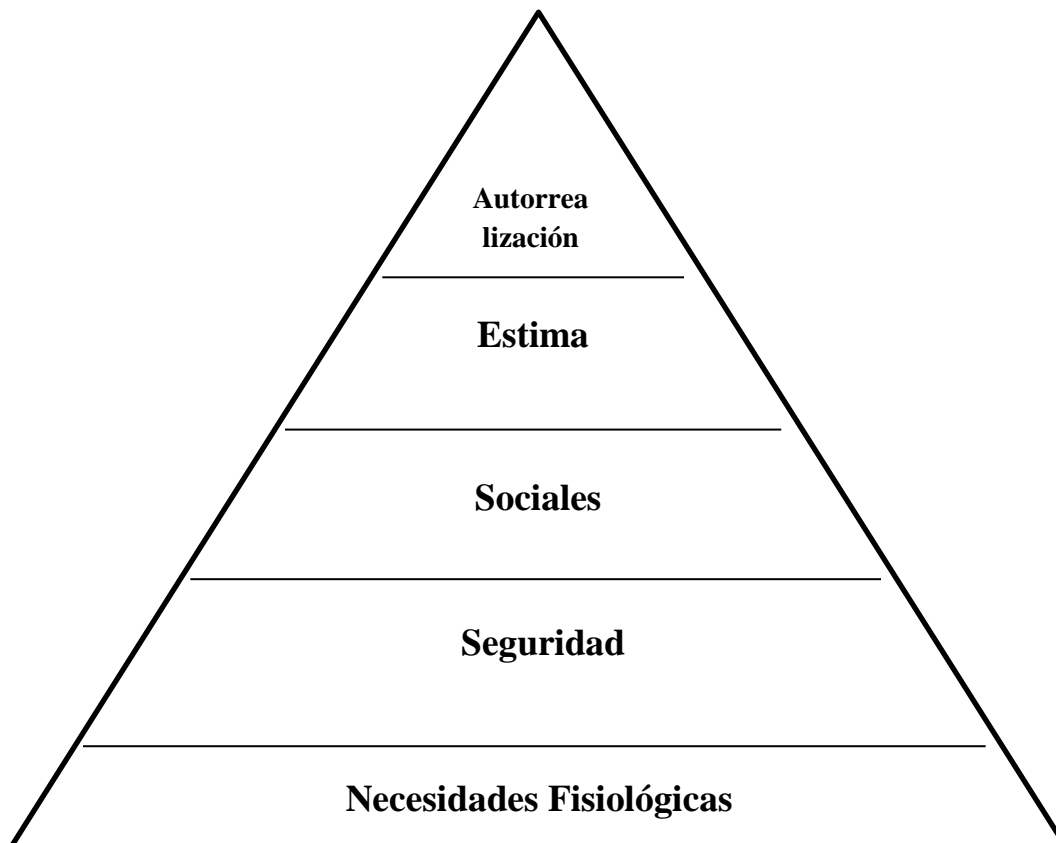
Fuente: Chiavenato (2011)

Ahora bien, se presenta una serie de teorías motivacionales más conocidas que tiene una gran relación con las necesidades humanas. Como es el caso de la teoría de las necesidad de Maslow.

Jerarquía de las necesidades según Maslow

Esta teoría parte del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo, ya que esa motivación para actuar y comportarse de alguna forma proviene de fuerzas provenientes de él. Teniendo en cuenta que algunas necesidades están de forma consciente y otras de forma inconsciente, ha esto se refiere Maslow (1943).

Según Maslow, las necesidades del humano se organizan en una pirámide según sea su importancia. En la siguiente figura se muestra dicha pirámide.



Fuente: Maslow (1943)

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas, y en lo más alto se encuentran las secundarias. Estas necesidades se describen de la siguiente forma:

1. Necesidades fisiológicas: se encuentra en lo más bajo de la pirámide. Estas se presentan de forma innata, como lo son: el hambre, la sed, cansancio, frío o calor, deseo sexual. Son de índole biológico y se satisfacen de forma reiterada y cíclica y garantizan la supervivencia de las personas.
2. Necesidades de seguridad: están en el segundo escalón de la pirámide. Están alertan al individuo para su protección y seguridad de su integridad, esta aparece cuando las necesidad fisiológicas esta satisfechas. Están presentes en las organizaciones ya que el personal depende de las acciones y decisiones que se toman de manera gerencial, ya que ellos buscan su supervivencia y estabilidad, sentirse seguros de tener un empleo, un buen salario, un lugar físico libre de peligros.
3. Necesidades sociales: se refieren a la vida social de la persona, la necesidad de participar, de ser aceptado en el círculo social, amistad, afecto y amor.
4. Necesidades de aprecio: están relacionados en como se ve y valora la persona, lo que quiere decir el nivel de autoestima y autovaloración que posee y refleja. El ser reconocido en su trabajo y mantener una reputación aceptable que lo conduzca al prestigio y poder.
5. Necesidades de autorrealización: son las necesidades más elevadas en la pirámide, ya que motivan a las personas a explotar su potencial y desarrollarse continuamente, llevándolo a la superación y logro de todo lo que se puede alcanzar en la vida, pero para ello se necesita un compromiso, determinación y no ambición, ser constante y autodisciplinado.

Las necesidad presentadas por Maslow, son fuente importante para determinar factores y estrategias motivacionales, con el fin de satisfacer con certeza las necesidades.

Teoría de los dos Factores de Herzberg

Según Herzberg (1966) la motivación en el lugar de trabajo depende de dos factores que son:

a) Factores Higiénicos: Aquellos que indican las condiciones que rodean a los colaboradores en su trabajo, están son las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, forma en que se supervisa, clima laboral, relaciones personales, etc. Si estos factores no son cumplidos, se les llama factores de insatisfacción y son:

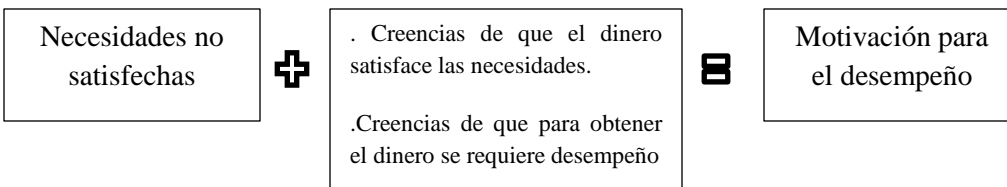
- Condiciones de trabajo y bienestar.
- Políticas de la organización y administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencias técnicas del supervisor.
- Salario y remuneraciones.
- Seguridad en el puesto.
- Relaciones con los compañeros de trabajo.

b) Factores Motivacionales: estos están inmersos en el contenido del puesto, tareas y obligaciones. Producen satisfacción duradera y productividad. Si estos son óptimos elevan la satisfacción y si es al contrario la reducen.

Estos factores determinan la satisfacción laboral si el contenido del puesto y entorno llena las expectativas de los colaboradores. Para ello Herzberg propone el enriquecimiento de las tareas (job enrichment).

Teoría de las Expectativas

Sobre estudios de motivación Lawler III (1971) demostró que el dinero es un fuerte factor motivacional, ya que incentiva el desempeño y la productividad. Pero cabe mencionar que solamente es un factor motivante cuando la aplicación es de forma correcta. Señala que el largo tiempo de esperar para recibir el salario desmotiva y más cuando este no es con base al desempeño, las políticas de remuneración muchas veces no cumplen la ley o lo acordado con los sindicatos. No valorar este factor es uno de los mayores problemas de las empresas, ya que tiene el poder de motivar en un alto nivel el desempeño y comportamiento del colaborador si se sabe manejar. Esta teoría se expone en la siguiente figura:



Fuente: Lawler III (1971)

Teoría X y Y

Mcgregor (1960) postuló una teoría con dos puntos de vista sobre los seres humanos. Uno negativo, llamado Teoría X y el otro positivo llamado Teoría Y.

Según la Teoría X, las premisas de los gerentes son:

1. A los colaboradores no les gusta trabajar y siempre que pueden lo evitan.
2. Puesto que no les gusta, se le debe obligar, controlar o de alguna forma amenazarlos con castigarlos con el fin de que cumplan sus metas.
3. Los colaboradores evitaban las responsabilidades y pedirán instrucciones siempre que puedan.

4. El personal pondrá de primero su seguridad antes que el trabajo.

A diferencia de las anteriores negativas, postulo la Teoría Y:

1. Los colaboradores pueden considerar el trabajo tan natural como lo es descansar o divertirse.
2. Ellos se controlan y se dirigen si están comprometidos con los objetivos.
3. El colaborador puede aprender a aceptar y solicitar responsabilidades.
4. La toma de decisiones no es exclusiva de los puestos administrativos.

Mcgregor sostenía que las premisas Y eran por mucho más validas que las premisas X.

Niveles de Motivación

Mcgregor (1960) las personas tienden, según todo lo expuesto anteriormente, a sentirse motivados de formar interna como externa, pero depende de las organizaciones incentivar a sus colaboradores para que su desempeño no solo sea cumplir los objetivos, sino también cumplir sus metas personales, con la finalidad de lograr resultados positivos en las dos parte. Fomentando un clima organizacional sano, de identificación y participación en los programas internos de las empresas.

¿Puede medirse la motivación?

Landy y Conte (2005) señalan que la motivación si puede medirse, puesto que existen indicadores motivacionales, los cuales permiten la evaluación de una persona en un contexto particular.

Asimismo plantean la interrogante ¿qué hay del tema de que algunas personas estén más motivadas que otras?, respondiendo que la conciencia y la estabilidad emocional tiende a ser

sustituidas por un nivel general de motivación. Lo que quiere decir que son necesarios ciertos rasgos para las intervenciones motivacionales en el trabajo, más que asumir que determinados tipos de personalidad están “naturalmente” motivados.

Factores de influencia en la motivación laboral

Porret (2010) señalan que el comportamiento humano es complejo y es afectado por diferentes factores. Uno de los elementos que tiene más impacto en los factores tanto internos como externos son el grupo o grupos con los que el colaborador se relaciona, influyendo directamente. Por otro lado no solo las relaciones influyen sino también los siguientes elementos:

Los roles y normas: El rol como patrón de conducta o una función desempeñada (por ejemplo: jefe, compañeros y subordinado).

Los sentimientos, actividades e interacciones: siendo sensaciones y emociones que afectan el comportamiento del colaborador, al igual que las actividades que son una acción física desempeñada por la persona y las integraciones que son una mezcla de sentimientos y actividades en una relación social.

Asimismo las tradiciones, usos y costumbres que son acciones que se transmiten de una generación a otra, en forma oral o escrita. De igual manera los factores a su vez pueden ser divididos en externos e internos.

Externos: estos se encuentran en el entorno (la organización, los compañeros y el ambiente laboral) que influyen en el colaborador tanto directa como indirectamente. Dentro los factores más importantes se encuentran: la autonomía, las remuneraciones, seguridad laboral.

Internos: estos son innatos y propios de cada personalidad. Los que pueden ser algunos de los

siguientes: estado de ánimo, tendencia a la creatividad, situaciones de estrés, afán de logro, etc.

Técnicas para motivar una buena motivación en la empresa

Del Carmen (2013) manifiesta que las técnicas que se utilizan para motivar a los colaboradores están dirigidas a que las remuneraciones y los incentivos valgan la pena y compensen el esfuerzo y el éxito. Y por lo tanto se debe despertar el interés para generar sugerencias que mejoren la organización, asimismo también se puede hacer que el colaborador se sienta útil y que el lugar de trabajo sea cómodo y agradable. Que la comunicación sea asertiva y esté organizada para facilitar la búsqueda de las mejoras constantes y faciliten una buena coordinación. Que el ambiente en el que se respire le motive a más esfuerzo, que no haya tensión constante para no confundir al colaborador y no exista tensión alguna, promoviendo así que haya futuro profesional, así mismo que el trabajador note que haya preocupación por él y por el grupo de trabajo, para facilitar su integración. Existen funciones negativas de la motivación que pueden ser el trabajo ocasional y peligroso así mismo horarios y sueldos inestables, también tareas y responsabilidades mal descritas, ignorancias de las características personales de los colaboradores, falta de calidad en la gerencia, mandos medios e inferiores, la falta de formación del personal y la falta de participación en las decisiones y que las instalaciones no proporcionen la ergonomía necesaria.

Participación

Koontz, Weihrich y Cannice (2008) afirman que la participación es una técnica de motivación de gran percepción y de uso creciente. Señalando que una participación correcta brinda motivación y conocimientos valiosos que generan éxito empresarial.

Asimismo es un medio de reconocimiento. Ya que se muestra atractiva para la necesidad de

afiliación y aceptación; puesto que logra un sentimiento de logro en las personas.

Pero para que los gerentes alienten en sus colaboradores la participación, no deben debilitar su posición, aunque los alienten en situaciones donde ayuden y escuchen asertivamente, ya que ellos mismos deben tomar sus propias decisiones.

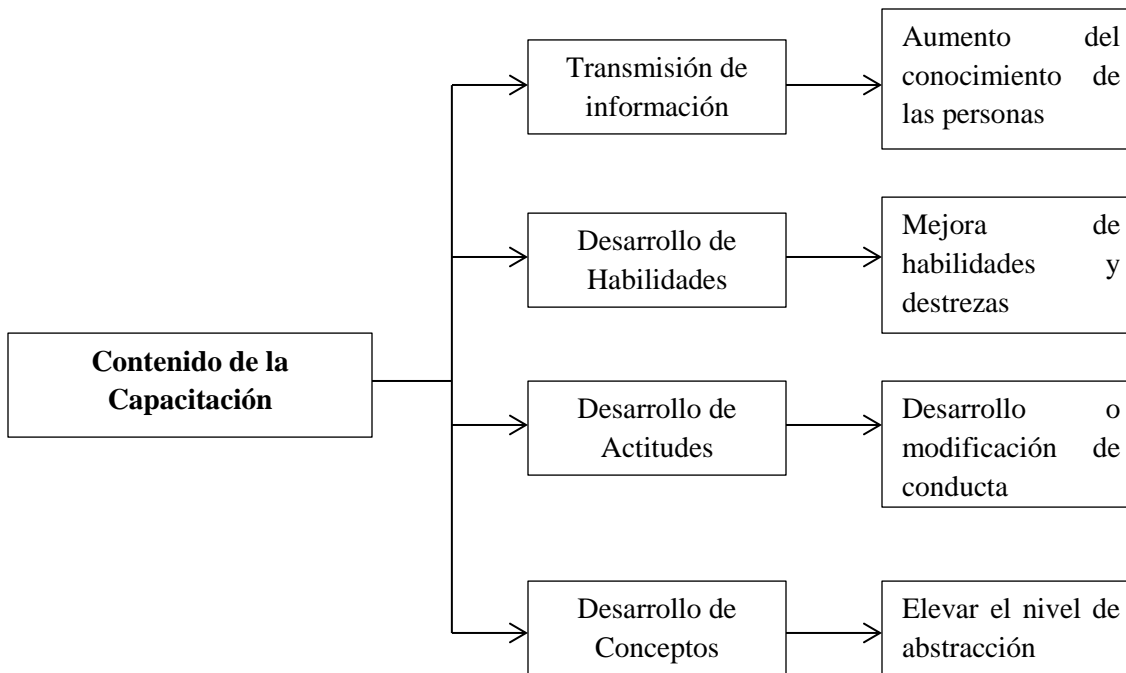
Capacitación

Según Chiavenato (2011) la capacitación es el proceso educativo, aplicado de forma sistémica y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias. La capacitación transmite información específica del trabajo, actitudes dentro de las organizaciones.

Por su parte Landy y Conte (2005) exponen que la capacitación es adquirir habilidades, conceptos o actitudes de manera sistemática, generando resultados de mejora en el desempeño laboral.

Contenido de la Capacitación

Dentro de este contenido se abarcan 4 puntos importantes en el cambio de la conducta según Chiavenato (2008), los cuales son:



Fuente: Chiavenato (2008)

Objetivos de la Capacitación

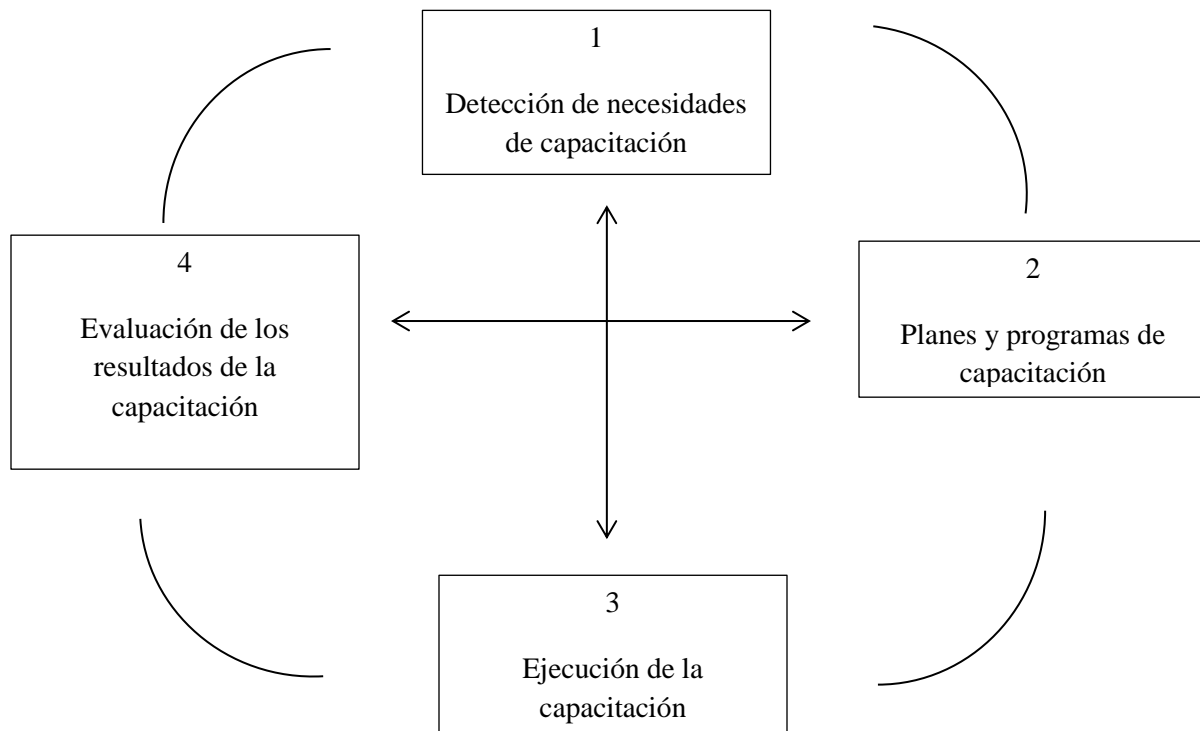
Los principales objetivos de la capacitación, según Chiavenato (2011) son:

1. Preparar a las personas para que puedan realizar diversas tareas.
2. Brindar oportunidades de desarrollo continuo al personal, no solo a nivel laboral sino también para funciones complejas y elevadas.
3. Lograr un cambio de actitud en las personas, elevando los niveles de motivación y logrando relaciones sanas entre ellas.

Ciclo de la Capacitación

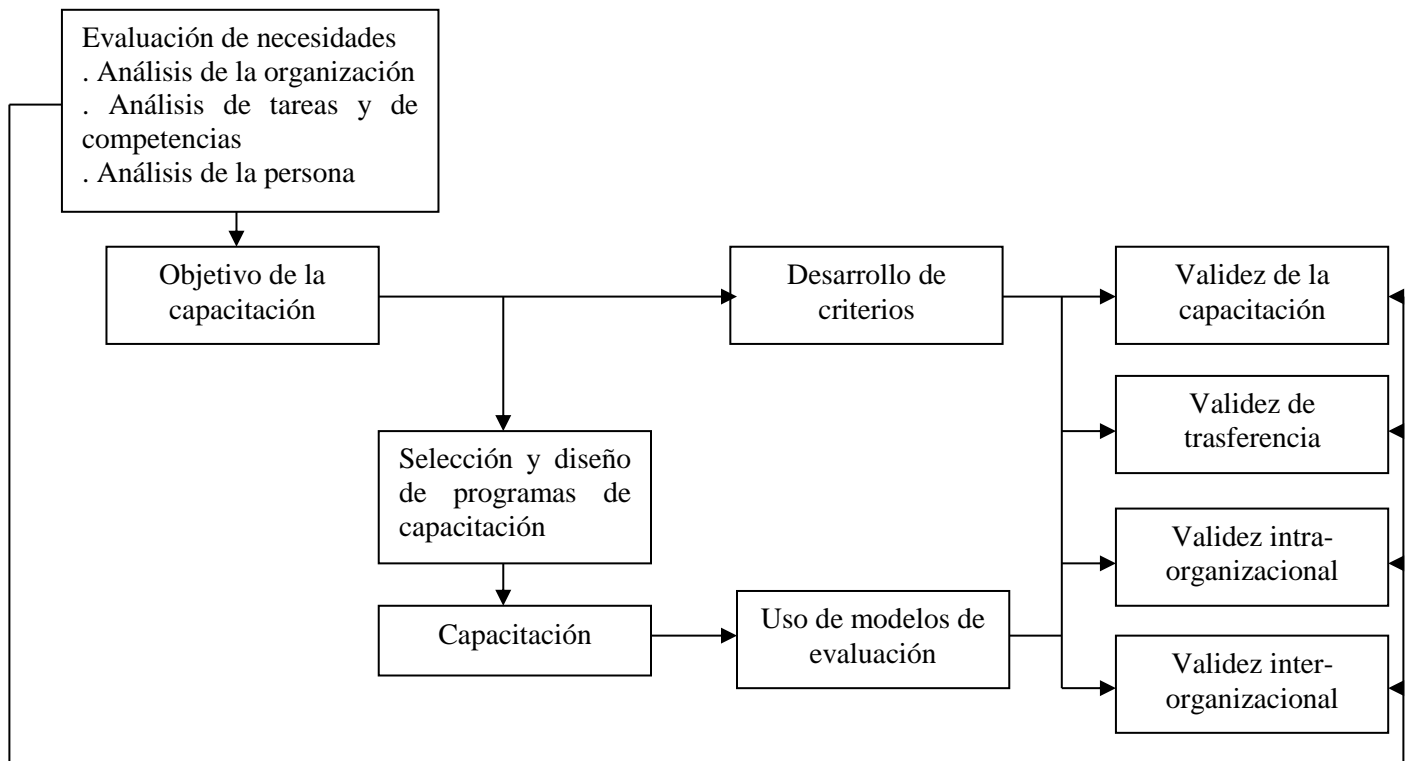
Chiavenato (2011) señala que la capacitación es la herramienta comprometida con el aprendizaje positivo y benéfico, complementada con actividades que fortalezcan dicho aprendizaje para los colaboradores, con el fin de que desarrollen más rápido sus conocimientos, actitudes y

habilidades, siendo de beneficio tanto empresarial como personal. Es así como la capacitación se determina en un proceso programado continuo, que se renueva cada vez que se repite.



Fuente: Chiavenato (2011)

Por otro lado Goldstein y Ford (2002) indica que la capacitación es un proceso de tres pasos que incluyen el análisis de la organización, el de la tarea y el de la persona, según se explican en la siguiente figura:



Fuente: Goldstein y Ford (2002)

Dentro de una visión amplia la capacitación contiene un proceso de 4 etapas, la cuales son según Chiavenato (2011).

1. Detección de las necesidades de capacitación
2. Programa de capacitación para atender las necesidades
3. Implantación y ejecución del programa de capacitación
4. Evaluación de los resultados

Programación de la Capacitación

En base a las 4 etapas de la capacitación como indica Chiavenato, resalta la programación de la capacitación, es acá donde se realiza y define el programa a seguir y aplicar. El programa de

capacitación debe ser diseñado según las necesidades que se detectaron, cubriendo todas las áreas de la organización, previniendo la causa de dicha necesidad y determinando el tiempo, costo y quien realizara la capacitación. Estos son elementos importantes para que los programas de capacitación tengan éxito y sean eficaces en el aprendizaje.

La capacitación es sin duda una herramienta poderosa en el aprendizaje, cambio de actitudes y desarrollo de habilidades. Teniendo esto en cuenta, los resultados de los programas de capacitación pueden llegar a ser éxitos, tanto para las organizaciones como para el personal, ya que la capacitación abarca dimensión amplia en cuanto a la formación de profesionales y a su vez personas seguras y capaces, con autoestima y autovaloración.

Motivación del capacitando

Landy y Conte (2005) refieren que es el grado de interés que poseen los colaboradores para asistir a la capacitación, al igual que por aprender y aplicar sus habilidades y conocimientos adquiridos al puesto de trabajo.

Asimismo señalan que usar un marco de referencia de la expectativa para estudiar y comprender la motivación en la capacitación, esto sí, los colaboradores creen que el ambiente laboral es el favorable antes comenzar el programa de capacitación, siendo así ellos estarán más motivados para aprender. Por ello los capacitadores y los gerentes deberían desarrollar un ambiente que facilite la motivación en los cursos de capacitación, esto puede mejorarse utilizando los principios de diversas teorías del aprendizaje y de la motivación.

Teorías del aprendizaje y de la motivación aplicadas a la capacitación

Teoría del reforzamiento

Landy y Conte (2005) hacen refieren a la teoría del reforzamiento de Skinner donde propuso que el aprendizaje es el resultado de la relación entre conducta y recompensa. Refiere que el reforzamiento positivo ocurre cuando a una conducta deseada le sigue una recompensa, lo cual crea que la probabilidad de que esta vuelva a presentarse.

El reforzamiento positivo es una herramienta útil en la capacitación y el trabajo ya que señala cuando se presentan conductas y habilidades correctas inmediatamente luego de una tarea. Por ejemplo el capacitador puede elogiar al colaborador cuando este demuestre habilidades que acaban de aprender.

Esta teoría sugiere que los capacitadores y supervisores pueden mejorar el aprendizaje y la transferencia de conocimientos y habilidades por medio de una adecuada identificación de recompensas o consecuencias positivas para los colaboradores generando así una modificación de conducta en ellos.

Teoría del aprendizaje cognoscitivo y social

Landy y Conte (2005) hacer referencia a teoría del aprendizaje social que indica que existen muchas formas de aprender, como lo es el aprendizaje por observación , que ocurre cuando los colaboradores observan a otra personas realizando una tarea y ello genera que la representen mentalmente hasta que tengan la oportunidad de ejecutarla.

Dicha teoría aplica una técnica llamada modelamiento conductual, que consiste en observar a los ocupantes de un puesto realizando conductas modelo, para luego representarla en una

dramatización con el fin de ejecutar dichas conductas en una situación real de trabajo.

Asimismo señalan que el aprendizaje social es muy amplio que incluye también la auto-eficacia, establecimiento de metas y la retroalimentación, que son aspectos importantes en el proceso de aprendizaje que ocurre en la capacitación. La auto-eficacia que es la confianza en la propia capacidad, puede incrementarse de las siguientes maneras:

Proporcionar tanta información sobre los cursos de capacitación como sea posible antes de la capacitación.

Reducir la percepción de amenaza en los participantes sobre los resultados del aprendizaje antes de la capacitación.

Demostrar a los colaboradores el éxito que logra la capacitación.

Ayudar a los colaboradores a desarrollar estrategias de aprendizaje durante la capacitación para una mejor retentiva.

Por otro lado el establecimiento de metas tiende a fortalecer la motivación y la auto-eficacia, ya que el establecimiento de metas específicas y difíciles mejora el desempeño durante la capacitación y el trabajo.

Asimismo, la retroalimentación mejora a motivación y mantiene centrada la conducta dirigida a metas.

II. Planteamiento del problema

En toda empresa u organización, se diseñan, planifican y ejecutan programas de capacitación con la finalidad de formar a sus colaboradores, brindarle herramientas de aprendizaje para que puedan utilizarlas en su puesto de trabajo y de igual manera mejorar el desempeño de sus actividades, cumpliendo así con los objetivos empresariales u organizacionales.

La capacitación es una herramienta que cuentan con el poder de lograr lo antes descrito, desarrollando y fortaleciendo las habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes, de las personas inmersas en el mundo empresarial y que desean mejorar su calidad de vida.

En Guatemala las empresas u organizaciones fomentan y promueven la capacitación desde las micro empresas hasta las grandes empresas. Existen entidades especializadas en el medio que brindan dicho servicio, ya sea a particulares como a personal de una empresa, lo que nos demuestra que todos tienen la posibilidad de participar en programas de capacitación, aunque cabe mencionar que existen limitantes, por mencionar algunas: económicas, falta de tiempo, poca promoción de los programas de capacitación, falta de motivación a la participación, etc.

Cabe resaltar de estas limitantes la motivación, un factor importante en el resultado de las capacitaciones, y ello debido a que los participantes deben poseer un nivel de motivación alto para que el aprendizaje sea significativo y esto genere un desempeño eficaz en las empresas. Pero muchos gerentes, directivos y capacitadores, dejan de lado este factor, basándose únicamente en cumplir con lo planificado, pero dentro de todo programa de capacitación debe existir un programa motivacional y un plan de acción direccionado a incentivar y elevar el interés de los participantes.

Ya que si los participantes cuentan con una buena motivación, la empatía entre él y el capacitador también será satisfactoria, ya que escuchará atentamente lo que se enseña y estará interesado en la continua formación y participación. Ello solamente si se pone énfasis en los factores de motivación y las estrategias que la potencialicen.

En relación a lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los factores que influyen en la motivación de los colaboradores de los programas de capacitación en la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz?

a. Objetivos

Objetivo General:

- Determinar los factores de motivación en los colaboradores que asisten a los programas de capacitación de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.

Objetivos Específicos:

- Identificar los factores asociados que influyen en la participación de los colaboradores en las capacitaciones.
- Evaluar la aceptación de un programa motivacional en los colaboradores de la Pastoral Social.
- Elaborar una propuesta para mejorar la motivación en los colaboradores, hacia los programas de capacitación de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.

b. Variables

Factores de Motivación

Programas de Capacitación

Definición de Variables

Definición Conceptual

Factores de Motivación: Stoner, Freeman y Gilbert Jr. (1996) “Los factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido”.

Programas de Capacitación: Fletcher (2000) “El programa de capacitación es el instrumento que sirve para explicitar los propósitos formales e informales de la capacitación y las condiciones administrativas en las que se desarrollará. El programa debe responder a las demandas organizacionales y las necesidades de los trabajadores”.

Definición Operacional:

Factores de Motivación: son los indicadores que influyen en la percepción de los colaboradores, sobre el desarrollo de los cursos de capacitación, así como su disposición positiva o negativa a participar en dichos programas designados a sus puestos de trabajo y como parte de la estrategia de desarrollo humano que contempla la institución.

Programas de Capacitación: son los cursos, talleres y seminarios, por medio de los cuales los colaboradores reciben conocimientos, técnicas y otros recursos; que al llevarlos a la práctica en el contexto de trabajo, propician en los colaboradores una mejora en su desempeño laboral y habilidades personales, y por consiguiente propician el logro de los objetivos institucionales.

2.3 Alcances y Límites

La investigación recolectó la opinión de un grupo de colaboradores de la Pastoral Social- Caritas Diócesis de la Verapaz sobre la ejecución de los programas de capacitación en los que participan y la motivación que poseen dentro de los mismos. De igual forma se determinará los factores que motivan y desmotivan a dichos colaboradores a participar en las capacitaciones, al igual que los pormenores de la aceptación de un programa de motivación debidamente aplicado.

Dentro de las limitantes se pueden encontrar las siguientes: el poco tiempo con el que cuentan los colaboradores para brindar la información, debido a las tareas propias de su puesto, la presencia de falta de interés a colaborar en el estudio.

2.4 Aporte

La presente investigación permitió a la Pastoral Social-Diócesis de la Verapaz conocer los factores fundamentales que influyen en la motivación de los colaboradores a participar asertivamente en los programas de capacitación; asimismo se pretende dotar de estrategias viables para elevar la motivación de los mismos para que las capacitaciones logren su objetivo y contribuyan a mejorar el desempeño laboral de la institución.

Por otro lado, esta investigación proporcionara ayuda a otras instituciones y empresas guatemaltecas, a profesionales especialistas en capacitación, gerentes generales, gerentes de recursos humanos y capacitadores, para que tomen en cuenta que la motivación juega un papel importante en el éxito de los programas de capacitación.

A los estudiantes de la carrera de Psicología Industrial/Organizacional de la Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar, Sede de la Verapaz y demás sedes, proveerá un

punto de referencia para optimizar resultados en el área de recursos humanos. Asimismo a estudiantes de diferentes carreras, facultades, sedes y universidades; brindará beneficios al consultar la investigación como antecedente, en casos de comparación, estudio o cualquier otro fin académico, con el objetivo de su crecimiento académico y profesional.

III. Método

3.1 Sujetos

Los sujetos de esta investigación fueron los colaboradores de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz, ubicada en 1era. Avenida 1-31, zona 3, Convento Santo Domingo II Nivel, Cobán, Alta Verapaz.

La población es de 20 colaboradores hombres y mujeres, que se dividen en personal administrativo y personal encargado de programas sociales que ejecuta la Pastoral.

Las características que se tomaron en cuenta en los sujetos fueron:

Tabla No. 1

No. De Ocupantes del Puesto	Puesto	Genero
1	Coordinadora General	F
1	Coordinador Administrativo financiero	M
1	Coordinador de Recursos humanos	F
1	Contador General	M
3	Contador (a)	F
1	Secretaria General	F
1	Recepcionista	M
1	Conserje	M
5	Coordinador de programa	F/M
5	Técnico de Campo	M

F (femenino) M (masculino)

Fuente: elaboración propia

3.2 Instrumento

El instrumento fue diseñado por la propia investigadora, siendo este un cuestionario con una escala de Likert (Ver Anexo 3). El objeto es conocer los factores motivacionales que influyen en la participación de los colaboradores en los programas de capacitación y así determinar la motivación de los mismos. La escala de Likert se elaboró con ítems que determinaron los factores que influyen en la motivación de los colaboradores, de igual manera para evaluar la aceptación de un programa motivacional. Contiene 45 ítems, cada uno con un rango de 4 respuestas conformadas de la siguiente manera:

Totalmente en Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Parcialmente de Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
---------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	------------------------------

Y un espacio para comentarios adicionales.

Cada ítem mide los siguientes factores que a su vez se dividen en subfactores, los cuales son los siguientes:

Tabla No. 2

Factores	Subfactores	No. De ítem al que corresponde
Capacitación	Sensibilización	1,2
	Actividades	3,4
	Calidad de los contenidos	5,6,7
	Logística	8,9,10,11,12
	Instructores	13,14,15,16
Motivación	Comunicación	17,18,19

	Medio de información-Socialización	20,21,22
	Detección de necesidades de capacitación	23,24,25,26,27
	Pertenencia y aplicabilidad	28,29
	Seguimiento	30,31,32,33
	Relaciones de grupo	34,35
	Programa motivacional	36,37
Participación	Medios de participación	38
	Grados de participación	39
	Supervisión	40,41
	Interés	42,43,44,45

Fuente: elaboración propia

3.3 Procedimiento

- Se buscó el tema de investigación.
- Se solicitó permiso a la institución para realizar la investigación.
- Se presentó el tema al docente de Tesis I.
- Se terminaron los objetivos de la investigación
- Se hizo una presentación al docente de Tesis I y al Coordinador de la Facultad de Humanidad, para correcciones.
- Se definió el diseño metodológico de la investigación.
- Se aprobó el punto de Tesis.

- Se investigaron los antecedentes y se consideró las variables motivación y programas de capacitación.
- Se procedió a la investigación y recopilación del marco teórico.
- Se estableció el instrumento a utilizar. Diseñando un cuestionario con la escala de Likert.
- Se acordaron la fecha y hora con los sujetos objeto de la investigación para la aplicación del cuestionario.
- Se aplicó el cuestionario en el tiempo de descanso de los colaboradores, proporcionándoles una previa explicación del mismo y un tiempo máximo de 25 minutos para su realización.
- Se tabularon los datos en el programa estadístico Excel.
- Se realizó un análisis estadístico de los resultados.
- Los resultados obtenidos se discutieron.
- Se redactaron las conclusiones y recomendaciones pertinentes.
- Se realizó la propuesta de programa motivacional.
- Culminando con la elaboración y presentación del informe.

3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística:

Esta es una investigación de tipo descriptiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) definen la investigación descriptiva como la descripción de fenómenos, contextos, eventos y situaciones, detallando como son y se manifiestan. El enfoque se realiza sobre conclusiones, o sobre como una persona, grupo o cosa funcionan en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y se caracteriza por presentar una interpretación correcta.

El procedimiento estadístico a utilizar es una representación en gráficas de pastel y barras con porcentajes que brinda una visión clara sobre el objeto de investigación, elaboradas en el programa estadístico Excel.

IV. Presentación y análisis de resultados

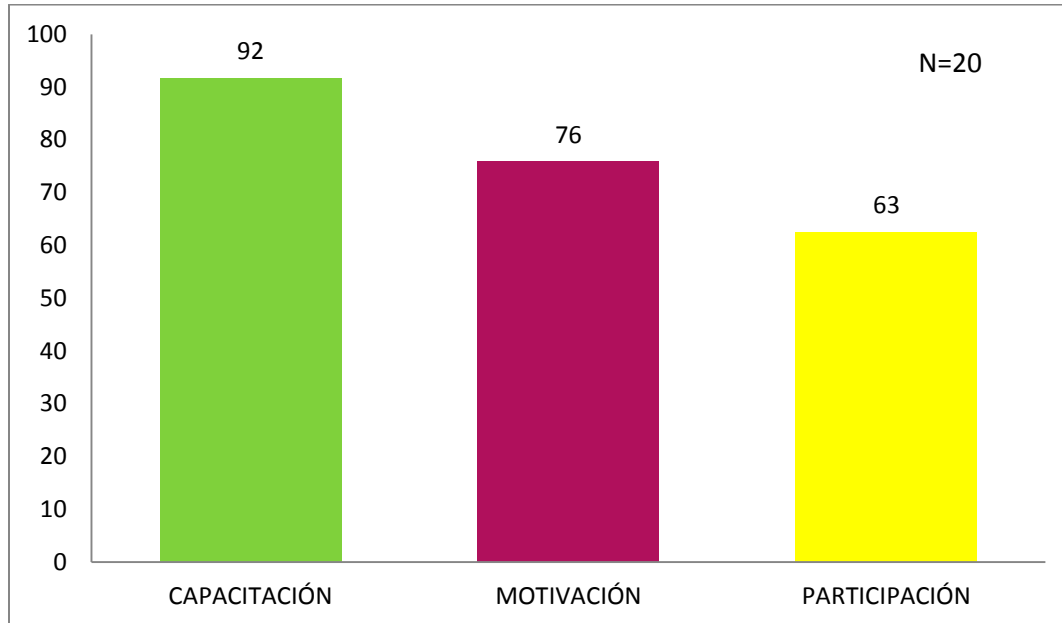
La presente investigación se desarrolló con la participación de 20 colaboradores de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz, quienes respondieron un cuestionario compuesto por 45 afirmaciones y un espacio para comentarios adicionales (Ver anexo 3).

La información que se expone en este capítulo es el resultado de los cuestionarios aplicados, cuyo objetivo fue identificar los factores que influyen en la participación de dichos colaboradores en los programas de capacitación, asimismo determinar la motivacionales de los mismos; del mismo modo evaluar la aceptación de un programa motivacional dirigido al aprovechamiento de los programas de capacitación.

Asimismo se presentan los resultados del instrumento que respondieron los colaboradores del área administrativa y encargados de los programas sociales de la pastoral. Iniciando con la presentación de diagramas de barras donde se determina el resultado global de los factores estudiados, seguido de diagramas de barras que presentan los resultados por cada subfactor y posteriormente se describe de manera específica el resultado de cada afirmación que conforma el instrumento. Cada grafica describe brevemente un análisis, todo ello arrojando la viabilidad para plantear una propuesta de programa motivacional.

Gráfica No. 1

Comparación de los tres factores estudiados

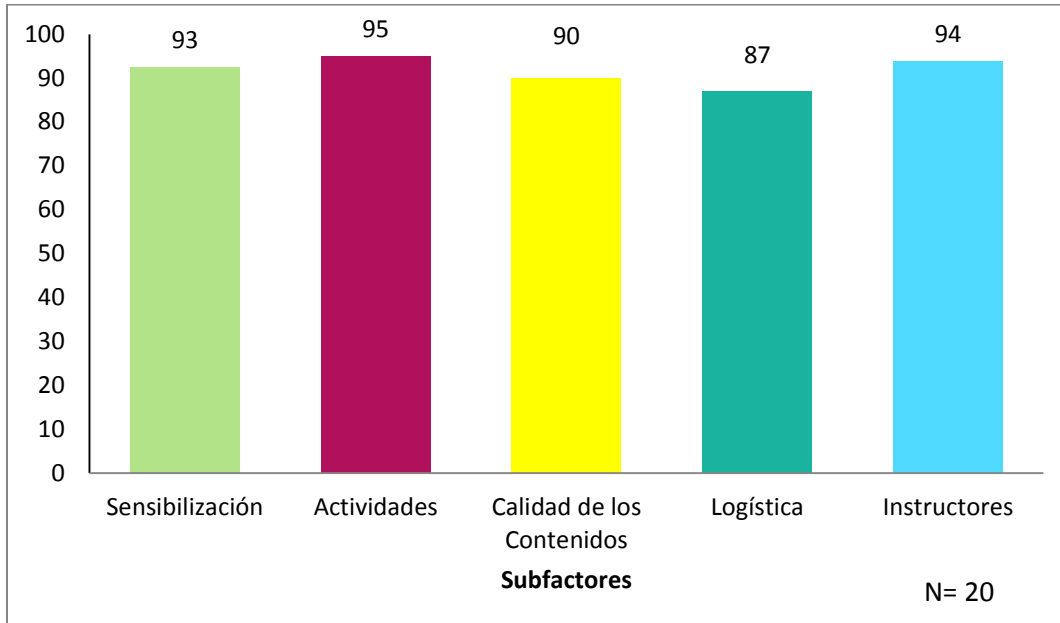


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

La gráfica muestra que el 92% de los colaboradores está de acuerdo y satisfecho en cómo se preparan las capacitaciones que reciben y todo los factores que se toman en cuenta para que éstas sea efectivas, mientras que el 76% correspondiente al factor motivación, aunque no es un porcentaje tan alto como el de capacitación, refiere que se motiva a los colaboradores medianamente a participar en los cursos de capacitación. Teniendo estos dos datos podemos compararlo con el factor participación que tiene un 63% que está por debajo de los anteriores.

Gráfica No. 2

Factor capacitación

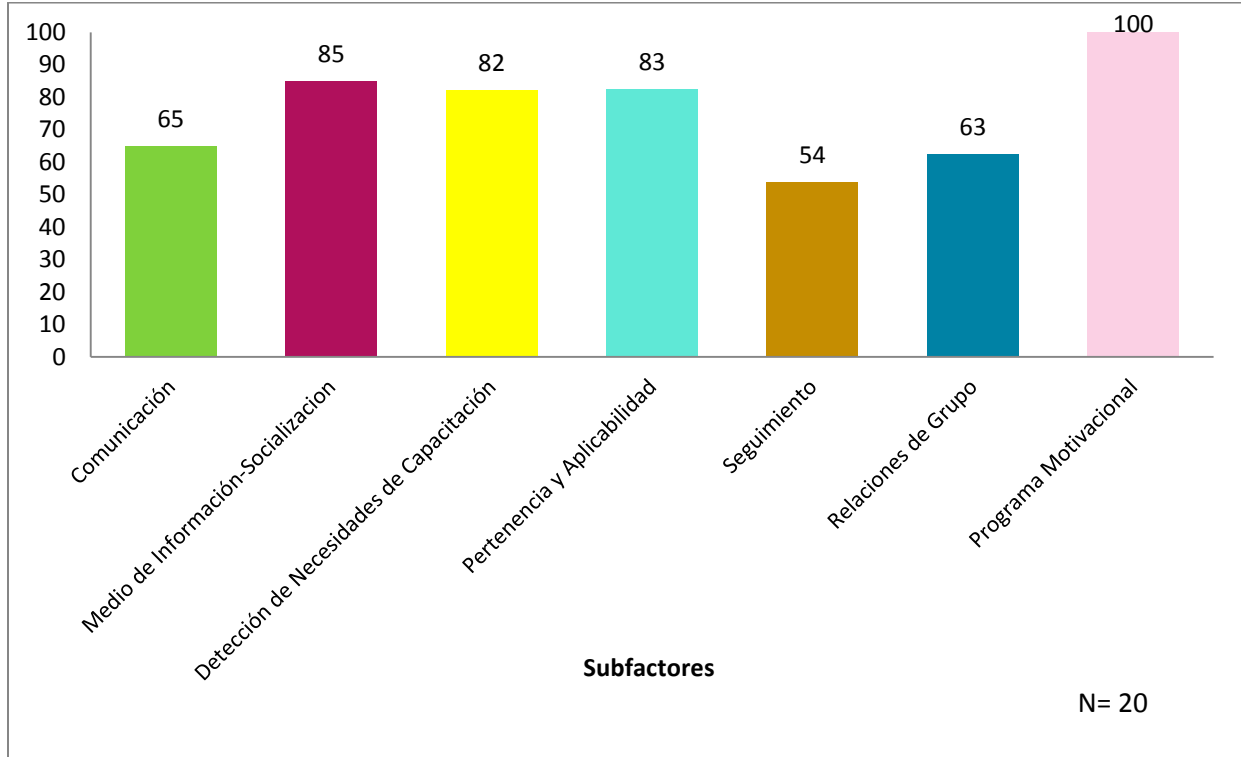


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

La gráfica muestra que el subfactor sensibilización, actividades, calidad de los contenidos e instructores están en el rango porcentual de 90% señalando equilibrio y satisfacción, mientras que el subfactor logística con un 87% aunque menor manifiesta acuerdo, al igual que los demás.

Gráfica No. 3

Factor motivación

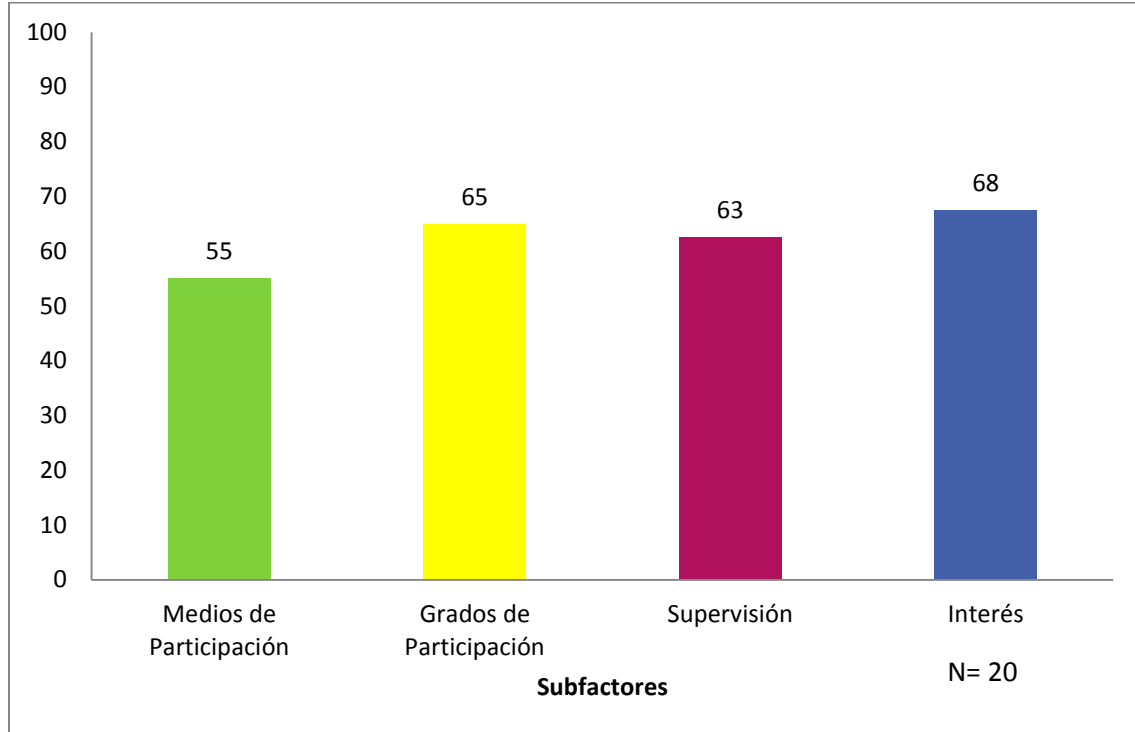


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

La gráfica muestra que el 65% de los colaboradores consideran que no existe una buena comunicación para conocer sobre las capacitaciones, mientras que los subfactores medio de información-socialización, detección de necesidades de capacitación, pertenencia y aplicabilidad en un rango porcentual de 80% se encuentran balanceados, asimismo con 54% se manifiesta que no hay un seguimiento adecuado luego de asistir a los cursos de capacitación. Las relaciones de grupo con 63% manifiestan que no hay relación respetuosa entre participantes y la participación no es activa. Por otro lado con 100% de los colaboradores considera importante la implementación de un programa motivacional para que se aprovechen mejor las capacitaciones.

Grafica No. 4

Factor participación



Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

La gráfica muestra que el 55% de los colaboradores no extiende su opinión en las capacitaciones, asimismo el 65% posee un grado de motivación baja para participar en los cursos, mientras que el 63% correspondiente al factor supervisión manifiesta su desacuerdo en que su jefe los apoya para asistir a las capacitaciones y expone que no se utilizan estrategias de evaluación en el desarrollo de las mismas, al igual que el subfactor interés con 68% manifiestan que se distraen fácilmente en los cursos de capacitación y los temas no siempre llaman su interés y participación.

V. Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo principal determinar los factores de motivación en los colaboradores que asisten a los programas de capacitación de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz. De los resultados obtenidos y presentados anteriormente se deriva la siguiente discusión:

Teniendo claro el objetivo de este estudio, se recopiló la información necesaria para obtener los resultados previamente presentados. Inicialmente se ha presentado el análisis estadístico de cada ítem. Los datos obtenidos a través del instrumento aplicado, demuestra que los colaboradores se encuentran anuentes en cuanto a las capacitaciones, pero su motivación para participar en ellas, es bajo. Esto indica que a pesar de tener conocimientos acerca de los fines de los programas de capacitación, esto no genera motivación para participar con interés en los mismos.

Esta investigación difiere con la de García (2011), quien concluyó que el personal de restaurantes del departamento de Totonicapán, mostraron un alto nivel de motivación a participar en las capacitaciones, y el personal que no ha sido capacitado muestra un elevado interés en participar en dicho proceso de formación.

Por otro lado Santiago (2014), concluyó en su investigación que las capacitaciones son la estrategia asertiva para mejorar el desempeño de los colaboradores, de igual forma la inclusión del personal a los programas de capacitación ayuda en la motivación del mismo. Lo que concuerda con este estudio ya que se ha establecido la importancia de las capacitaciones y que la inclusión de los colaboradores en todo el proceso del establecimiento de los programas de capacitación genera motivación, promoviendo un alto interés a participar.

En esta misma línea Uribe (2010), concluyó en su investigación que los factores motivacionales son importantes para la satisfacción de los colaboradores, lo cual concuerda con esta investigación ya que se detectó que la insatisfacción se encuentra en los subfactores de comunicación, pertenencia y aplicabilidad, relaciones de grupo, medios de participación, grados de participación y supervisión. Es de ello que se deriva el problema de una participación y motivación baja en los colaboradores de la Pastoral Social. Esto va de la mano con lo que señala Porret (2010), indicando que el comportamiento humano es complejo y es afectado por factores tanto internos como externos, determinado su relación, actitud, desempeño, interés, participación.

Asimismo McGregor (1960), señala que depende de las organizaciones incentivar a sus colaboradores para que su desempeño sea satisfactorio, tomando en cuenta los factores que están afectándolos, en esta caso los subfactores antes descritos, que impactan en el poco interés y motivación a participar en los programas de capacitación, es por ello que se debe motivar al personal no solo con el fin de mejorar su desempeño laboral, sino de la mano con cumplir sus metas personales, generando así resultados positivos para ambas partes, logrando se cumplan los objetivos de los programas de capacitación de forma satisfactoria tanto para la institución como para los colaboradores.

Siendo la participación uno de los factores más bajos en este estudio, Koontz, Weihrich y Cannice (2008), señalan que la participación es una gran técnica de motivación que si es aplicada de forma adecuada logra altos resultados personales como empresariales, siendo idóneo para este estudio, ya que si se promueve la participación de forma asertiva los colaboradores adquirirían conocimientos valiosos y motivación para aplicarlos en su labor, pero lo importante son las estrategias que utilicen los encargados de los programas de capacitación. Esto se enlaza

con lo que refieren Landy y Conte (2005), señalando que todo depende del grado de motivación e interés que poseen los colaboradores a participar en los programas de capacitación, al igual que para aprender y aplicar sus habilidades y conocimientos adquiridos al puesto de trabajo.

Es por ello que la motivación al colaborador debe ser estimulada día con día no solo para generar resultados empresariales sino también personales, y así se aproveche al máximo el aprendizaje que las capacitaciones brindan y este sea aplicado satisfactoriamente. Para ello debe existir una estrecha comunicación y relación asertiva entre la institución y los colaboradores. Aunque muchas veces esto no es fácil, se debe poner todo el interés y compromiso para su logro exitoso.

Cabe mencionar que la desmotivación de los colaboradores a participar en los programas de capacitación de la pastoral social, detectados por medio del instrumento aplicado, son producto de una mala comunicación, supervisión e interés que pone la institución en sus colaboradores en dar seguimiento luego de que asisten a las capacitaciones.

VI. Conclusiones

- Los factores asociados que influyen en la participación de los colaboradores en las capacitaciones son: factor capacitación (subfactores: comunicación), factor motivación (subfactores: pertenencia y aplicabilidad y relaciones de grupo) y factor participación (medios de participación, grados de participación, supervisión e interés). Dichos subfactores son los más bajos y afectan la participación y motivación de los colaboradores.
- La pastoral social carece de un programa motivacional que incentive a sus colaboradores, es por ello que se evaluó su aceptación y los resultados del instrumento demuestran con un 100% la aceptación a dicho programa motivacional.
- La pastoral social carece de estrategias para mejorar la motivación de los colaboradores para participar asertivamente en los programas de capacitación, y es por ello que no se aplica el aprendizaje en el puesto de trabajo y el interés es bajo.

VII. Recomendaciones

- Motivar a los colaboradores promoviendo una comunicación abierta, asertiva por parte de la institución mejorando así el interés y participación en los programas de capacitación que se programen.
- Incluir a los colaboradores para que sean parte del proceso de los programas de capacitación, aprovechando la anuencia que poseen para generar ideas y que las capacitaciones que reciban sean las que necesiten tanto a nivel profesional como personal, generando así un mejor desempeño laboral.
- Realizar reuniones informativas con el fin de que todos los colaboradores conozcan con anticipación los objetivos de las capacitaciones y los resultados que estos lograrán en su puesto de trabajo.
- Propiciar la retroalimentación de los temas de capacitación y compartir de qué manera los colaboradores implementan en su puesto de trabajo lo aprendido, dar ideas y sugerencias a sus compañeros.
- Implementar el programa motivacional propuesto en este estudio para que se mejore la comunicación y las relaciones de grupo en la pastoral social, mejorando así los niveles de motivación de los colaboradores y dando ese valor agregado de unión organizacional.
- Ejecutar los planes de acción propuestos dirigidos a fortalecer y mejorar los factores y subfactores que se encuentran bajos, y afectan la motivación y participación de los colaboradores en los programas de capacitación.

VIII. Referencias Bibliográficas

- Arreaza, R. (2011). *Plan estratégico para estimular la motivación de los representantes de ventas de laboratorios Tú Salud, S.A. zona Oriente-Sur de Venezuela*. (Tesis inédita de Maestría). Universidad de Oriente, Venezuela.
- Azuaje, R. (2008). *Propuesta de plan estratégico de motivación para el personal académico de la Universidad Nacional Abierta*. (Tesis inédita de Maestría). República Bolivariana de Venezuela.
- Carranza, A. (2013). *Percepción de un grupo de profesionales de Recursos Humanos sobre la implementación de capacitaciones por medio de aprendizaje electrónico (E-LEARNING)*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestaó de pessoas: o novo papel dos recursos nos organizacáo de pessoal*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Del Carmen, M. (2013). *Gestión Empresarial*. México: Ediciones Díaz Santos.
- Fletcher, Sh. (2000). *Diseño de capacitación basada en competencias laborales*. México: Panorama Editorial.
- García, O. (2011). *Capacitación como factor que repercute en la motivación del personal que labora en restaurantes que ofrecen servicio a la carta en la Cabecera Departamental de Totonicapán a su relación con la competitividad*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

- García, R. (2009). *Capacitación de la fuerza de ventas como estrategia de motivación en las empresas de ventas de ropa por catálogo*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Goldstein, I. y Ford, J. (2002). *Training in organizations: needs assessment, development and evaluation*. (4a. ed). Belmont, CA: Wadsworth.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ª. ed.). México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *Work and natures of man*. Cleveland: the world press.
- Kinick, A. (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2008). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (13ª. ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Landy, F., y Conte, J. (2005). *Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill
- Lawler III, E. (1971). *Pay and organizational effectiveness*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Loarca, A. (2012). *Motivación del recurso humano como factor determinante en el desempeño dentro de las escuelas de español de la Ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. Estados Unidos: Psychology Review.
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.

- Ovalle, E. (2008). *Capacitación y motivación enfocada hacia los trabajadores de artesanías de la Ciudad de Panajachel*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Perdomo, M. (2014). *Diagnóstico de necesidades de capacitación –DNC- para el personal del Hospital Centro Médico, Zacapa*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Reyes, K. (2010). *La capacitación y la motivación como herramientas para conseguir una ventaja competitiva*. (Monografía). Universidad Veracruzana, México.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13^a ed). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., Coulter, M., Huerta, J., Rodríguez, G., Amaru, A., Varela, R., Jones, G. (2009.) *Administración, un Empresario Competitivo*. (2^a ed). Pearson Educación.
- Rodríguez, V. (2014). *Actitud que tiene los maestros de un centro educativo privado hacia la capacitación docente impartida en la institución donde laboran*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Santiago, C. (2014). *Evaluación de la capacitación para mejorar la competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis inédita de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Stoner, J., Freeman, R., Gilbert Jr., D. (1996). *Administración*. (6^a ed). México: Editorial Pearson.

Uribe, V. (2010). *Estrategia de capacitación y desarrollo de competencias cognitivas del personal administrativo de la USMP*. (Tesis inédita de Doctorado). Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

FACULTAD DE HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

The seal of Universidad Rafael Landívar is a large, faint watermark in the background. It is an oval emblem with a central shield. The shield is divided into four quadrants: top-left shows a sun, top-right shows a cross, bottom-left shows a tree, and bottom-right shows a building. The shield is flanked by two figures. The outer oval contains the text 'UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR' at the top and 'GUATEMALA' at the bottom, with the year '1961' at the very bottom.

Propuesta


**“Programa de motivación dirigido a la mejora de la comunicación y relaciones de grupo en
la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz”**

LILIAN CORINA CHACÓN ERICASTILLA

CARNET 23929-10


SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, NOVIEMBRE 2014

CAMPUS SAN PEDRO CLAVER, S.J DE LA VERAPAZ

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Índice

Resumen	1
Justificación	1
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
Difusión, uso y mantenimiento	3
Programa motivacional	3
- Motivación.....	4
- Importancia.....	4
- Ventajas.....	5
- Desarrollo.....	5
- Comité encargado.....	6
- Requisitos del comité.....	6
- Funciones del comité.....	7
Actividades del programa motivacional	8
- Comunicación.....	8
- Relaciones de grupo.....	11
Implementación	13
Propuesta de boleta para evaluar programa	14
Conclusiones	15

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	


Resumen

A continuación, se presenta la propuesta de un programa motivacional para la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz, el objeto principal de este programa es mejorar la comunicación y las relaciones de grupo. Buscando beneficios tanto para la institución como para los colaboradores, lo que quiere decir que todos los colaboradores de la pastoral social participarán; logrando así el aprovechamiento de los programas de capacitación a los que asisten los colaboradores de la pastoral social.

Justificación

Toda organización debe actualizarse con herramientas modernas que incentiven y motiven a los colaboradores. La gerencia debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, programas, documentos, actividades que se conviertan en una guía que servirá para la toma de decisiones referente a los colaboradores y su desempeño.

Promoviendo con este programa encaminar las actividades de cada colaborador para obtener resultados satisfactorios en las capacitaciones, y asimismo para la institución. Impulsando una comunicación abierta, asertiva y productiva entre institución-colaboradores que genere a su vez calidad, respeto y motivación en las relaciones de grupo.


	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Objetivo General

Contribuir a mejorar la comunicación y relaciones de grupo en los programas de capacitación en la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.

Objetivos específicos

- Facilitar a la gerencia de recursos humanos los lineamientos para la aplicación del programa motivacional.
- Proporcionar actividades que impulsen y mejoren la comunicación entre la institución y los colaboradores fortaleciendo las relaciones de grupo.
- Mejorar la motivación de los colaboradores a través de actividades que los incentiven, despierten su interés y participación en los programas de capacitación.

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Difusión, uso y mantenimiento del programa motivacional


Difusión: el programa motivacional ha sido creado de acuerdo a las necesidades manifestadas por el recurso humano, por tal razón debe ser considerado como una herramienta de ayuda, el cual deberá ser comunicado a la gerencia, personal administrativo y encargados de los programas sociales de la pastoral social.

Uso: este documento servirá como una guía que ayudará en la motivación entre los colaboradores de la pastoral social con el fin mejorar la comunicación y las relaciones de grupo.

Mantenimiento: se debe revisar continuamente este programa motivacional para actualizarlo cada año, o como lo requieran los encargados de su aplicación.

Programa de motivación

Toda empresa debe actualizarse con herramientas modernas que incentiven y motiven a su personal. La administración debe buscar adecuar e implementar los instrumentos, programas y documentos que se conviertan en una guía que servirá para la toma de decisiones referentes a los colaboradores y su desempeño laboral. El objetivo principal del programa es encaminar las actividades de cada colaborador para obtener los resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades que el recurso humano manifieste, haciendo cada una de sus áreas productivas, este documento será de gran importancia, ya que orientara la metodología para que influya en el nivel de la motivación del potencial humano logrando el aprovechamiento de los programas de capacitación determinando la eficiencia y eficacia del personal de la empresa.

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	


Motivación

Factores que **impulsan** a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a **mantener firme su conducta** hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la **voluntad** y al **interés**. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

Importancia

Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Para dar mayor énfasis a la motivación que se le brinda al personal, ya que se debe ser consciente que el potencial humano es el recurso más importante con el que cuenta la institución, y es que precisamente por ello que se dice que son el motor de toda empresa. De tal manera que en pro de la salud integral del equipo de trabajo, se propondrán distintas actividades que podrán realizarse con el propósito de mejorar y/o mantener la unidad entre compañeros de trabajo, salir de la rutina y aprovechar los programas de capacitación, que cada uno de los colaboradores se sienta satisfecho, elevar el nivel de reconocimiento (agradecimiento) de la empresa hacia su personal y propiciar una mejor comunicación.

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Ventajas del programa


Con la aplicación de un programa estratégico de motivación para el personal de la pastoral social arrojará una serie de ventajas, como las siguientes:

- El programa de motivación laboral pretender ser una guía que ayudará a la institución a obtener un personal motivado y satisfecho aumentando la productividad y eficiencia.
- Una motivación constante refuerza el comportamiento humano mejorando las relaciones entre compañeros de trabajo y la comunicación.
- Las diferentes actividades que abarca este programa están enfocadas en la búsqueda de la integridad física y psicológica de cada uno de los colaboradores de la pastoral social de manera que se eleven los niveles participación e interés en los programas de capacitación.

Desarrollo del programa motivacional

La aplicabilidad del programa de motivación laboral se llevara a cabo, a partir de los siguientes pasos:

1. Se debe integrar un comité, que será el encargado de programar y dirigir cada una de las actividades. Para lograr el éxito con este programa, será necesario que la administración, planifiquen con el objetivo de proporcionar y establecer ventajas y probabilidades que constituyan herramientas útiles y de fácil acceso. Por lo anterior en esta etapa será

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

necesario manejar las funciones del programa y conocer las dinámicas de relaciones interpersonales entre colaboradores, además de dirigir los lineamientos y estructuras del programa.

2. Proporcionar las herramientas necesarias para la ejecución y diseño del programa. Se debe socializar al personal responsable, los conocimientos necesarios, así como otros lineamientos fundamentales para pretender alcanzar el mejoramiento de las actividades a través de este programa.
3. Preparación: la gerencia de recursos humanos deberá conocer las funciones de las actividades claves que deben realizar en la implementación del programa motivacional, elaborándolas de manera clara, práctica y sencilla para hacer ejecutadas sin ninguna dificultad.


Comité encargado del programa motivacional

La gerencia de recursos humanos será la encargada de constituir el comité para el desarrollo de este programa.

Requisitos del Comité o Equipo

Este comité seleccionado deberá ser conformado respetando los siguientes requisitos:

- Deben ser parte de la institución donde se aplicará el programa.
- Deben poseer cualidades de liderazgo.
- Deben ser responsable y digno de confianza

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

- Poseer cualidades de su personalidad que le ayuden a socializar fácilmente con su entorno.
- Debe poseer la capacidad de manejar las actividades que deben desarrollar.
- La persona debe tener más de un año de laborar.
- Debe ser parte del proceso de los programas de capacitación.

Funciones del Comité

Este comité deberá tomar en cuenta las siguientes funciones:

- Planear el programa
- Organizar el programa
- Tomar decisiones como:
- Determinar las actividades motivacionales que se desarrollarán y la fecha en la que se llevará a cabo.
- Determinar los temas de capacitación y las generalidades que comprenden el programa.
- Seleccionar al capacitador.
- Coordinar la implementación del programa propuesto.
- Evaluar la implementación del programa motivacional.



	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	


Tabla No. 1

Actividades del programa motivacional

<p>Comunicación</p> <p>Factor importante en toda institución, por ello sobresale en este programa con el fin de mejorar la comunicación existente de la pastoral social y que esta sea abierta, asertiva, activa y respetuosa, y con ello se genere confianza y mejora en las capacitaciones.</p>	<p>Objetivo</p> <p>Fortalecer la comunicación interna de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.</p>	
Actividades	Contenido	Recursos
Reuniones en grupo	Una reunión, bien sea sobre cualquier aspecto del trabajo en la empresa, bien sea específicamente convocada para comunicar, es un foro abierto siempre a la información, al debate y a la exposición de las opiniones de los asistentes.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Reuniones individuales	Los encuentros o reuniones, formales o informales, entre alguien de la dirección de la institución con algún colaborador, o de mandos intermedios con sus subordinados, propician cauces muy eficaces de comunicación interna.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Publicaciones internas	Contar con una revista o boletín periódico interno, se puede aprovechar como cauce de comunicación de información, que a la Dirección interese transmitir. Es un vehículo unidireccional, de arriba abajo, ya que lo que está escrito puede releerse y comprender mejor.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Circulares internas	La circular interna de la empresa, debe ser entendida como un escrito o memorándum en el que la Dirección comunica algo a todos los colaboradores o una parte de ellos, es eficaz y comunica directamente.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Anuncios	Estratégicamente colocados para poder ser leídos, en los que la Dirección de la pastoral coloca escritos, cuadros, gráficos, fotografías, carteles o similares. En todo caso, se trata de lugares de visualización y lectura de información facilitada por la Dirección.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Carteles	Se trata de colocar elementos gráficos de información de alguna cuestión concreta, más o menos puntual, dotada de un diseño que pretende atraer la atención de los colaboradores de la institución, para que éste capte, en forma de mensaje, dicha información.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Videos	Se trata de producciones audiovisuales desarrolladas por la institución para transmitir información, aprovechando las posibilidades de estos medios.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Buzón de sugerencias	Su fin es recabar opiniones y sugerencias de los colaboradores.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Correo electrónico	Ante el avance de la tecnología es útil para generar comunicación desde el lugar de trabajo y abre vías con todos los colaboradores de la institución. Ya que se puede revisar la información de forma tranquila y compartirla de la misma	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

	manera.	
Videoconferencias	<p>La videoconferencia permite que varios asistentes, ubicados en lugares o poblaciones distintas, puedan conectarse por video y sonido, para conversar o escucharse entre sí o a una sola persona en tiempo real.</p> <p>Su principal ventaja es posibilitar esas reuniones, conferencias o explicaciones en cualquier momento, sin desplazamientos ni causar interrupciones importantes en la trabajo de cada uno de los asistentes.</p>	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales

Fuente: elaboración propia



	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	


Tabla No. 2

<p>Relaciones de Grupo</p> <p>Importantes para mantener un clima laboral sano para los colaboradores, ya que las relaciones con los compañeros de trabajo deben generar motivación, participación, interés y aprendizaje significativo en los programas de capacitación, logrando reconocimiento personal y satisfacción organizacional.</p>	<p>Objetivo</p> <p>Propiciar relaciones sanas y de respeto entre los colaboradores de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.</p>	
Actividades	Contenido	Recursos
Lluvia de ideas	<p>Fomentar la reunión entre los colaboradores para intercambiar ideas y conceptos en relación a temas o solución de problemas entre colaboradores o sobre el puesto de trabajo, con el fin de aprovechar la información que se vierta en este evento. Se realizara mediante reuniones de mesa redonda que se llevaran a cabo de preferencia cada 3 meses.</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Reconocimiento	Impulsar el reconocimiento entre compañeros de trabajo, para generar relaciones sanas, de estima, respeto y apoyo de autorrealización.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Talleres o charlas motivacionales	Para fortalecer las capacidades de liderazgo transformacional de cada colaborador, será necesario realizar de acuerdo a la programación establecida, un par de talleres motivacionales, los cuales desarrollen las capacidades y habilidades sociales del equipo humano.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Actividades de evaluación mutua	Este procedimiento se debe efectuar para contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los colaboradores; y de esta manera se pueda disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo y equipo de trabajo. Con el objetivo de limar algún tipo de aspereza que pueda existir entre compañeros, el cual se efectuara a través de una evaluación que se le proporcionara a cada colaborador en una pequeña reunión, para que ellos se sientan con una mayor libertad de expresión y nos transmitan información sincera ya que esto será de suma importancia.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales
Romper el hielo	Generar actividades o dinámicas de grupo cuando exista tiempo libre o en reuniones, capacitaciones, talleres, etc., que realice la institución con el fin de que los colaboradores interactúen entre sí, incentivando así la participación, interés y motivación de los mismos.	Humanos, financieros, tecnológicos y materiales

Fuente: elaboración propia

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Implementación

Es de suma importancia que al momento de iniciar el programa de motivación se establezcan los canales adecuados para que informen la existencia de dicho programa y con ello darle un seguimiento al proceso de aplicación, que se hará de la siguiente manera:

- **Comunicar a la institución**

Cada uno de los colaboradores que laboran en la institución, deben conocer de la ejecución del programa y deben estar informados acerca del seguimiento del mismo, por diferentes medios escritos, reuniones, o participaciones.

- **Comprometer al colaborador**

Cuando cada colaborador este informado de la aplicación del programa, se le debe retroalimentar, con el fin de hacerlo sentir comprometido con la empresa, sus objetivos y metas; así como el objetivo principal de este programa que es mejorar la comunicación y las relaciones de grupo de la pastoral social y así aprovechar los programas de capacitación.

Para la evaluación de este programa motivacional se presenta la siguiente boleta de opinión dirigida al personal, y así mejorar dicho programa.



Programa Motivacional

Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz

Versión 1.0

Boleta para evaluar el Programa de Motivación

Objetivo:

Conocer la opinión de cada colaborador en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa motivacional

Indicaciones: Conteste sinceramente a cada interrogante

1. ¿Tiene Ud., conocimiento acerca del programa motivacional?

Sí _____ No _____

2. ¿Considera positivo los resultados obtenidos por la aplicación del programa motivacional?

Sí _____ No _____


¿Por qué? _____

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria?

4. ¿Considera que ha elevado su motivación a participación activamente en las capacitaciones que se programan, a raíz de la ejecución del programa motivacional?

5. ¿Qué recomienda mejorar? Y ¿Por qué?

Fuente: elaboración propia

	<u>Programa Motivacional</u>	Versión 1.0
	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	

Conclusiones

- El programa de motivación permitirá que el capital humano eleve su autoestima fomentándoles nuevos retos, incrementando el desempeño laboral y mejorando las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo y así aprovechando los cursos de capacitación a los que asisten.

- Se debe evaluar continuamente para conocer los logros y expectativas que tengan los colaboradores, por medio de la boleta de evaluación propuesta dirigida al personal de la empresa, pretendiendo conocer las opiniones y recomendaciones de los afectados principales de este programa.

ANEXO 2



Plan de Acción

**Para mejorar la Participación de los
Colaboradores en los Programas de
Capacitación**

Objetivo General

Ofrecer a la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz los lineamientos específicos para mejorar la participación de los colaboradores y aplicabilidad del aprendizaje al puesto de trabajo por medio de una alta supervisión y seguimiento eficaz.

Objetivos Específicos

- Dar a conocer de forma clara y precisa los pasos del plan de acción propuesto.
- Definir las series de actividades que se deben llevar a cabo para implementar el plan de acción.
- Establecer la responsabilidad de los involucrados para poner en marcha las diferentes acciones.

Encargados del plan de acción

La ejecución del plan de acción está a cargo de la gerencia de recursos humanos con el apoyo de la coordinadora general de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.

Dichas personas son parte elemental para la puesta en marcha del plan de acción, permitiendo y colaborando para que los diferentes puestos participen y se incremente el nivel de motivación e interés en los programas de capacitación, mejorando el desempeño laboral y satisfacción personal de cada colaborador.

Plan de Acción para aplicar en el puesto de trabajo el aprendizaje adquirido en las capacitaciones

Actividades	Acción	Responsable	Recursos Necesarios	Presupuesto	Resultados Esperados
<p>Retroalimentación a los colaboradores</p>	<p>Mantener informados a los colaboradores luego de asistir a las capacitaciones sobre métodos y técnicas para aprovechar el aprendizaje obtenido.</p> <p>Proporcionar documentos o información complementaria sobre los temas visto en las capacitaciones.</p> <p>Aclarar dudas o complementar información.</p>	<p>Gerencia de recursos humanos</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>	<p>Dentro de los gastos fijos de la institución</p>	<p>Mayor retentiva del aprendizaje obtenido en las capacitaciones y aplicado eficazmente en el puesto de trabajo</p>
<p>Seguimiento después de las capacitaciones</p>	<p>Evaluar el compromiso adquirido por los colaboradores antes de asistir a las capacitaciones (boleta de compromiso).</p> <p>Evaluar el nivel de aprendizaje aplicado en el puesto de trabajo (boleta de cumplimiento).</p> <p>Generar reuniones con los colaboradores para socializar los resultados luego de asistir a las capacitaciones.</p>	<p>Coordinadora General, Gerencia de Recursos Humanos y Colaboradores de la Pastoral Social</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>	<p>Dentro de los gastos fijos de la institución</p>	<p>Los colaboradores están más motivados por el interés prestado por la institución.</p>

<p>Involucramiento por parte la Gerencia</p>	<p>Promover en los colaboradores la participación y motivación para asistir a las capacitaciones.</p> <p>Brindar apoyo a los colaboradores cuando emitan ideas sobre cursos de capacitación que llamen su atención y promuevan enriquecimiento para su puesto de trabajo.</p> <p>Charlar con los colaboradores antes y después de que asistan a las capacitaciones.</p> <p>Poseer conocimiento en todo momento de los cursos a los que los colaboradores asistirán.</p>	<p>Coordinadora General, Gerencia de Recursos Humanos</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>	<p>Dentro de los gastos fijos de la institución</p>	<p>Mejor comunicación y mayor relación entre institución y colaboradores.</p>
--	---	---	--	---	---

Fuente: elaboración propia

Ver presupuesto adjunto

Plan de Acción para mejorar la participación de los colaboradores a las capacitaciones

Actividades	Acción	Responsable	Recursos Necesarios	Presupuesto	Resultados Esperados
<p>Motivar la participación de los colaboradores</p>	<p>Informar a los colaboradores sobre las capacitaciones a las que asistirán de forma creativa y que llama su atención.</p> <p>Incluir a los colaboradores en el proceso de los programas de capacitación.</p> <p>Aclarar dudas referentes a las capacitaciones programadas para los colaboradores.</p> <p>Programar capacitaciones que cubran las necesidades reales que poseen los colaboradores.</p>	<p>Coordinadora General, Gerencia de Recursos Humanos y Colaboradores de la Pastoral Social</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>	<p>Dentro de los gastos fijos de la institución</p>	<p>Nivel alto de participación e interés de los colaboradores a participar en los cursos de capacitación.</p>
<p>Medios para que los colaboradores participen</p>	<p>Incentivar en los colaboradores el uso de boletas de opinión para que la gerencia conozca sus dudas o comentarios por escrito.</p> <p>Brindar un espacio en reuniones, talleres, capacitaciones, etc., para que los colaboradores emitan sus dudas, opiniones o ideas.</p> <p>Implementar estrategias</p>	<p>Coordinadora General, Gerencia de Recursos Humanos y Colaboradores de la Pastoral Social</p>	<p>Humanos, financieros, tecnológicos y materiales</p>	<p>Dentro de los gastos fijos de la institución</p>	<p>Participación activa, dinámica y asertivamente de los colaboradores en los cursos de capacitación a los que asisten.</p>

	<p>motivacionales en reuniones, talleres, capacitaciones, etc., para que los colaboradores participen dinámicamente en los temas que se aborden.</p> <p>Dar valor agregado a cada opinión, idea u comentario que omitan los colaboradores, propiciando de tal manera motivación.</p>				
--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

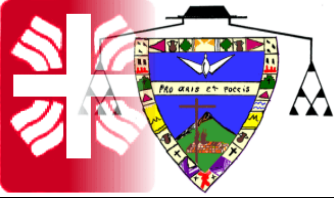
Ver presupuesto adjunto

Presupuesto de Plan de Acción

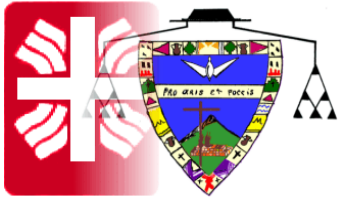
Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total		Costo por Participante
	Refacción para talleres, reuniones, capacitaciones			Q. 500.00	
20	Menús Ejecutivos	Q. 25.00	Q. 500.00		Q. 25.00
	Materiales retroalimentación, supervisión, reuniones, talleres, capacitaciones			Q. 132.00	
20	Fólder	Q. 1.25	Q. 25.00		Q. 1.25
20	Hojas	Q. 0.10	Q. 2.00		Q. 0.10
20	Lapiceros	Q. 1.00	Q. 20.00		Q. 1.00
20	Agenda	Q. 0.50	Q. 10.00		Q. 0.50
20	Gafete	Q. 1.00	Q. 20.00		Q. 1.00
20	Gancho de ropa	Q. 0.25	Q. 5.00		Q. 0.25
20	Boleta de compromiso	Q. 0.50	Q. 10.00		Q. 0.50
20	Boleta de cumplimiento	Q. 0.50	Q. 10.00		Q. 0.50
20	Boleta de opinión	Q. 0.50	Q. 10.00		Q. 0.50
20	Trifoliar de retroalimentación	Q. 1.00	Q. 20.00		Q. 1.00
	Mobiliario para reuniones, talleres, capacitaciones				
20	Sillas	La Institución cuenta con mobiliario			
3	Tableros				
	Equipo Audiovisual				
4 horas (2c/u)	Servicios Profesionales en capacitaciones	Q. 150.00	Q. 600.00	Q. 600.00	Q. 30.00
	Otros			Q. 120.00	
	Reconocimientos		Q. 100.00		Q. 5.00
	Materiales		Q. 20.00		Q. 1.00
			Total	Q.1,352.00	Q. 67.10

Fuente: elaboración propia

Boletas Propuestas para el Plan de Acción

	Boleta de Compromiso al Asistir a las Capacitaciones
<p>Nombre: Puesto: Área: Años de laborar: Fecha en que llena esta boleta:</p>	
<p>Nombre del Curso(os) al que asistirá: Fecha: Lugar:</p>	
<p>¿Qué deseo Aprender?</p>	
<p>¿Qué Espero de la capacitación a la que asistiré?</p>	
<p>Me comprometo luego de asistir a la capacitación a:</p>	
Colaborador	Supervisor

Fuente: elaboración propia



Boleta de Cumplimiento

Nombre:
Puesto:
Área:
Años de laborar:

Nombre del Curso(os) al que asistió:
Fecha:
Lugar:

¿Qué aplique en mi puesto de trabajo luego de asistir a la capacitación?

Mejore en:

Desarrolle nuevas habilidades como:

Antes de asistir a la capacitación me comprometido a:

¿Lo cumplió?

Si su respuesta fue No indique ¿Por qué?

¿Qué propone para remediar lo que no pudo cumplir?

Colaborador Evaluado

Evaluador Responsable



Boleta de Opinión

¡Nos gusta saber qué piensas!

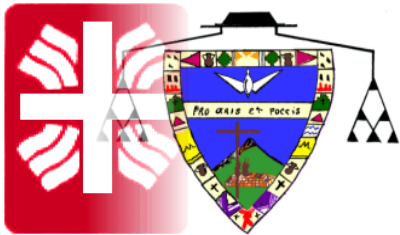
Fuente: elaboración propia

ANEXO 3

Ficha Técnica del Instrumento

Autor	Lilian Corina Chacón Ericastilla		
Año de Elaboración	2014		
Origen	Cobán, Alta Verapaz.		
Objetivo	Identificar los factores que influyen en la participación de los colaboradores de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz en los programas de capacitación.		
Dirigido	A personal administrativo y personal encargado de programas sociales de la Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz.		
Contenido	45 afirmaciones, con un rango de 4 opciones de respuesta: Totalmente en Desacuerdo, Parcialmente en Desacuerdo, Parcialmente de Acuerdo, Totalmente de Acuerdo. Que responden a los factores y subfactores		
	Factores	Subfactores	
	Capacitación	Sensibilización	1,2
		Actividades	3,4
		Calidad de los contenidos	5,6,7
		Logística	8,9,10,11,12
		Instructores	13,14,15,16
	Motivación	Comunicación	17,18,19
		Medio de información-Socialización	20,21,22
		Detección de necesidades de capacitación	23,24,25,26,27
		Pertenencia y aplicabilidad	28,29
		Seguimiento	30,31,32,33
Relaciones de grupo		34,35	

		Programa motivacional	36,37	
	Participación	Medios de participación	38	
		Grados de participación	39	
		Supervisión	40,41	
		Interés	42,43,44,45	
Forma de Aplicación	Individual, Autoaplicable			
Duración	Máximo de 25 min.			
Validado por:	Ing. Arnaldo Alvarado Cifuentes Lic. Alfonso Buc Choc Lic. Héctor Arcadio Delgado			

	Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz	
	Versión 1.0	Fecha:
	Responsable: Lilian Corina Chacón Ericastilla	
	Cuestionario para detectar Factores Motivacionales	

Le agradezco unos minutos de su tiempo en rellenar esta encuesta.

El objetivo que se persigue es detectar, gracias a su opinión, los factores más relevantes que motivan su participación como colaborador(a) en los cursos de capacitación que ofrece Pastoral Social-Caritas Diócesis de la Verapaz; así como el nivel de motivación que usted posee hacia dichos cursos, con el fin de mejorar la planificación y desarrollo de los mismos. Por eso se le pide su opinión real y objetiva, respondiendo con total sinceridad. Marque con una "X" la respuesta que considere adecuada.

1= Totalmente en Desacuerdo

2= Parcialmente en Desacuerdo

3= Parcialmente de Acuerdo

4 = Totalmente de Acuerdo

Datos Generales			
Edad:		Tiempo de laborar en la institución:	
Género:	M	F	Área en la que Labora:
			Grado Académico:

		1	2	3	4
1	Nos presentan los objetivos y la relevancia de cada curso de capacitación, al principio del mismo.				
2	Se realiza una sensibilización al inicio de cada curso de capacitación y se nos introduce de manera adecuada a cada tema.				
3	Las actividades que se desarrollan en el curso, ayudan a un mejor aprendizaje del contenido.				
4	Las actividades desarrolladas en los cursos de capacitación permiten la socialización de los participantes.				
5	En cada curso se cumple los contenidos propuestos.				
6	En los cursos de capacitación a los que asisto se aportan nuevos conceptos y/o técnicas.				
7	Se profundiza en el contenido de cada curso impartido.				
8	Considero que el salón donde generalmente se imparten los cursos es cómodo, con buena iluminación y ventilación.				
9	El material didáctico empleado en las capacitaciones es variado y apropiado.				
10	Los cursos de capacitación a los que asisto cuentan con equipo audiovisual, mobiliario y materiales didácticos necesarios.				
11	Considero que los alimentos que dan en los cursos de capacitación son de calidad y satisfacen al público asistente.				

12	Considero que es accesible la ubicación del lugar donde se imparten generalmente los cursos de capacitación y de igual forma cuenta con seguridad, parqueo, etc.				
13	Los instructores que han impartido cursos de capacitación poseen el conocimiento y dominio necesario de los temas.				
14	Generalmente los instructores que imparten los cursos de capacitación tienen la habilidad para manejar al grupo y dan participación a los presentes.				
15	Las inquietudes que se presenten en el desarrollo de los cursos son solucionadas oportunamente por el instructor.				
16	Los instructores que han impartido cursos en su mayoría asisten con puntualidad al lugar establecido.				
17	Los encargados de programar los cursos de capacitación mantienen una comunicación abierta y asertiva, y me motivan a participar.				
18	Recibir información de cursos de capacitación me motiva a continuar aprendiendo nuevas técnicas y métodos que mejoran mi desempeño laboral.				
19	Mi jefe inmediato, mis compañeros de trabajo, me motiva a participar en los programas de capacitación.				
20	Se generan reuniones dirigidas a comunicar todo lo relevante a los cursos de capacitación que se programan.				
21	Recursos humanos informa por medio de correos, memos, notas, invitaciones, etc. Información pertinente sobre cursos de capacitación especializados a mí puesto de trabajo.				
22	Conozco con anticipación el contenido de los cursos de capacitación a los que asistiré como incentivo para motivarme y así aprovechar cada curso.				
23	Son tomadas en cuenta mis opiniones sobre los contenidos de las capacitaciones.				
24	Considero que los cursos de capacitación se desarrollan para explotar mis habilidades, mejorarlas y desarrollarlas.				
25	Se implementan estrategias viables para detectar oportunamente las necesidades de capacitación de la Institución.				
26	La persona o personas que tienen a su cargo detectar las necesidades de capacitación generan confianza, empatía y toman en cuenta cada aspecto de mi puesto de trabajo como de mi desempeño laboral y del grupo de trabajo.				
27	Soy parte del proceso de detección de necesidades de capacitación de la Institución.				
28	Considero que el contenido de los cursos de capacitación promueve el mejoramiento de mi desempeño laboral.				
29	Aplico inmediatamente el aprendizaje obtenido en los cursos de capacitación, ya que me motiva a generar mayores resultados y mejorar mi desempeño laboral.				
30	Luego de asistir a los cursos de capacitación, recibo retroalimentación para retener el aprendizaje y aplicarlo.				
31	Asisto a cursos de capacitación complementario a los que he asistido.				
32	La institución evalúa mi desempeño y el de mi área de trabajo luego de haber asistido a capacitaciones.				
33	La institución mantiene contacto conmigo para conocer mi percepción de los cursos de capacitación a los que asisto.				
34	Las personas que participan en los cursos de capacitación generalmente participan activamente.				
35	Mantengo una relación respetuosa y empática con las personas que asisten a los cursos de capacitación.				
36	Considero la importancia de implementar un programa motivacional para el bien de la Institución.				
37	Es importante contar con un programa motivacional para aprovechar mayormente los				

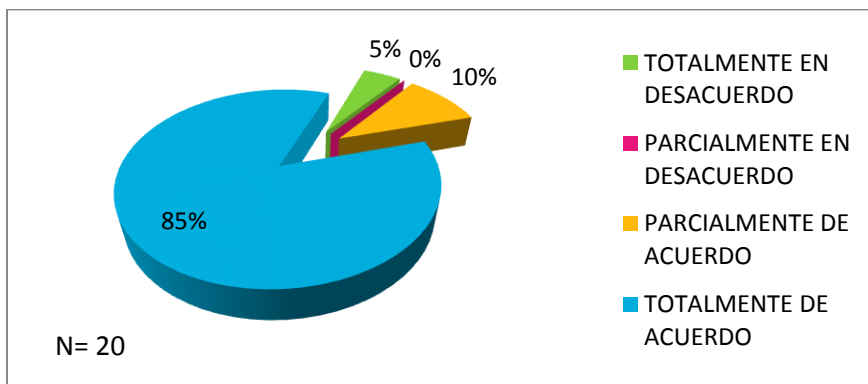
	cursos de capacitación.				
38	Extiendo mi opinión sobre algún tema que llame mi atención impartido en los cursos de capacitación y esta es tomada en cuenta.				
39	Mi motivación a participar generalmente en los cursos de capacitación es alta.				
40	Cuento con el respaldo y apoyo de mi jefe inmediato para asistir a capacitaciones.				
41	Generalmente en los cursos de capacitación se utilizan estrategias para evaluar el impacto y cumplimiento del objetivo de los mismos.				
42	Asistiría a los cursos de capacitación aunque no fueran obligatorias.				
43	Procuero ser puntual al asistir a las capacitaciones.				
44	Me distraigo fácilmente en los cursos de capacitación a los que asisto.				
45	Los temas de los cursos de capacitación son siempre de mi interés y participé activamente.				

Comentarios Adicionales:

ANEXO 4

Gráfica No. 1

Presentación de objetivos y relevancia de cada curso de capacitación, al principio del mismo.

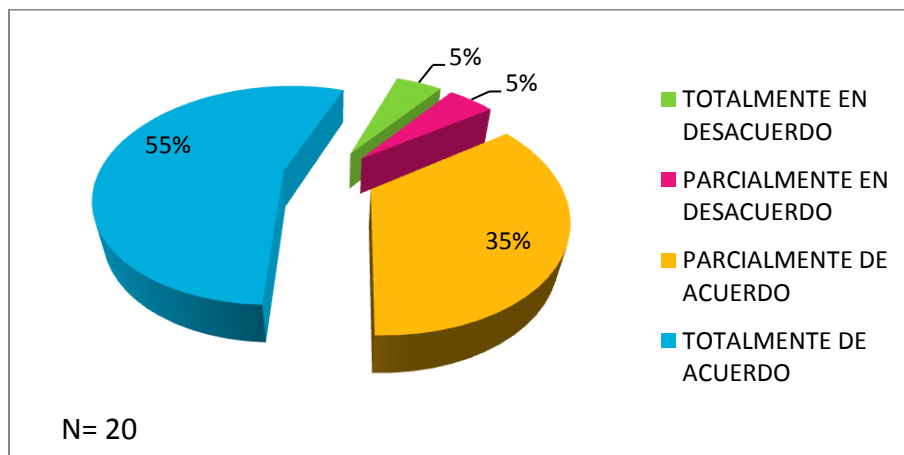


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo en que se les son presentados los objetivos de las capacitaciones al principio de las mismas, mientras que un 5% está en desacuerdo con ello.

Gráfica No. 2

Sensibilización al inicio de los cursos de capacitación

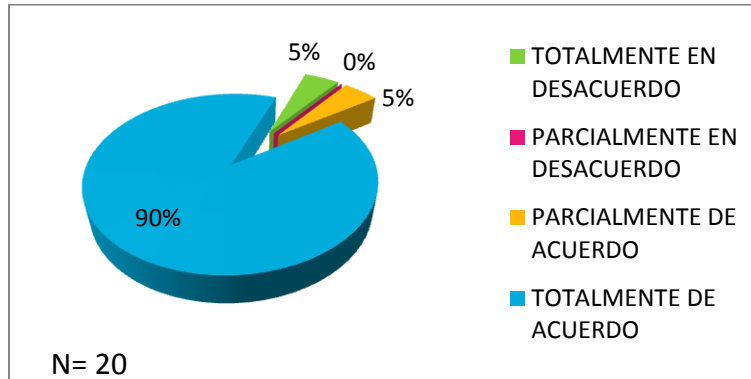


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo con que se realiza sensibilización antes de iniciar los cursos, mientras que el 10% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 3

Actividades que se desarrollan en las capacitaciones

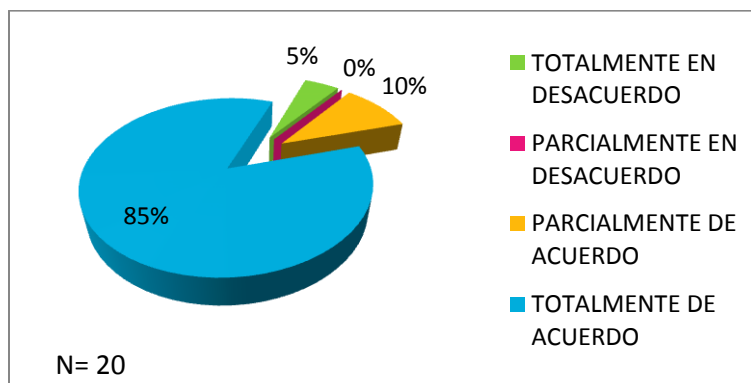


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo con las actividades que se desarrollan en las capacitaciones, mientras que el 5% muestra desacuerdo con ello.

Gráfica No. 4

Socialización de los participantes.

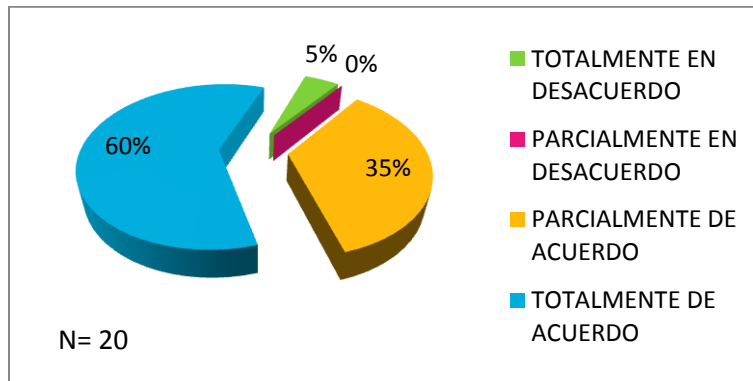


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 95% socializa en los cursos de capacitación, mientras que el 5% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 5

Cumplimiento de los contenidos

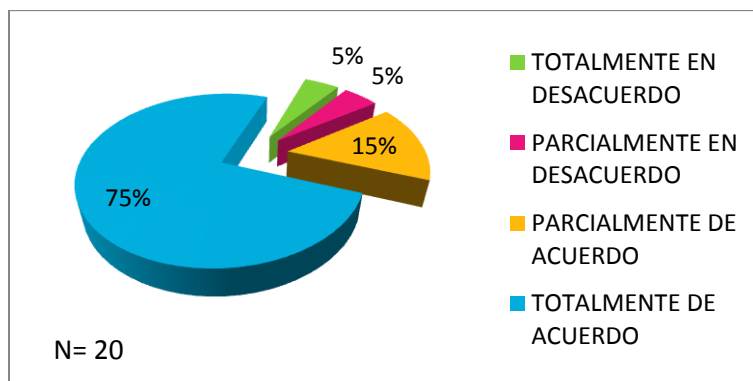


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo con que se cumplen los contenidos de los cursos, mientras que el 5% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 6

Aporte de nuevos conceptos y/o técnicas en los cursos de capacitación

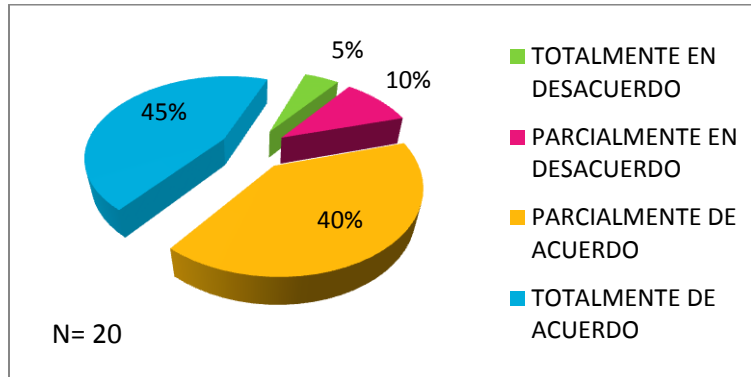


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo en que adquieren nuevos conceptos y técnicas en los cursos, mientras que el 10% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 7

Profundizar en el contenido de cada curso impartido.

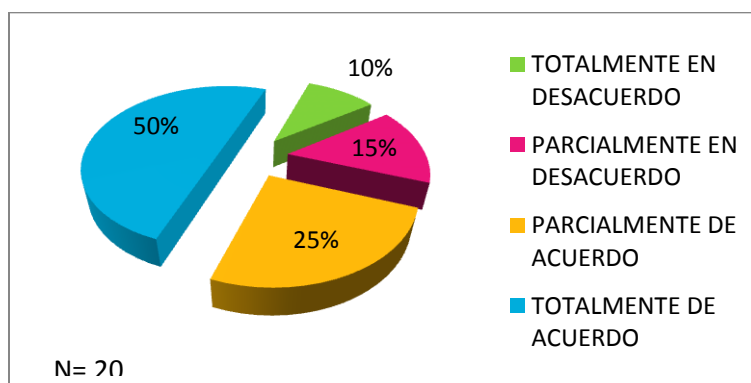


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 85% está de acuerdo en que se profundiza en los contenidos de las capacitaciones, mientras que el 15% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 8

Condiciones física y ambientales

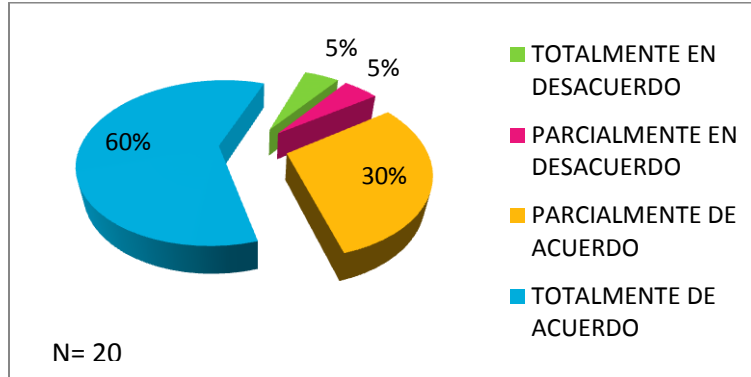


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 75% está de acuerdo con las condiciones físicas y ambientales del salón donde se imparten los cursos, mientras que el 25% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 9

Material didáctico empleado en las capacitaciones es variado y apropiado.

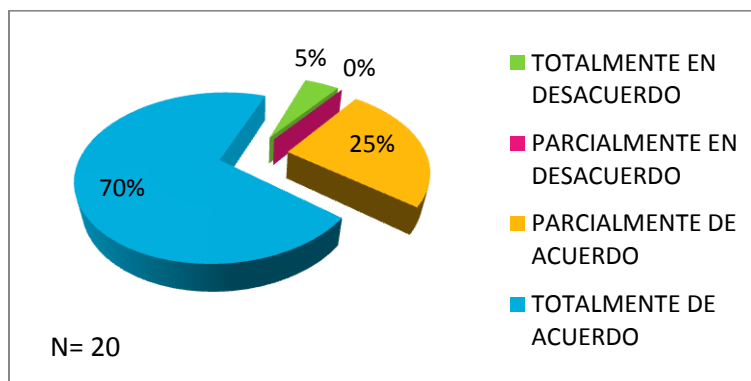


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo con el material empleado en los cursos, mientras que el 10% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 10

Conformidad con el equipo audiovisual, mobiliario y materiales didácticos

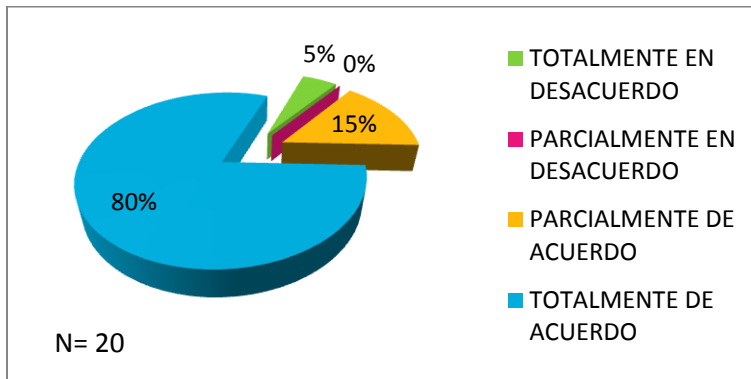


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo con que se cuenta con el equipo necesario en cada curso, mientras que el 5% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 11

Alimentación en los cursos de capacitación

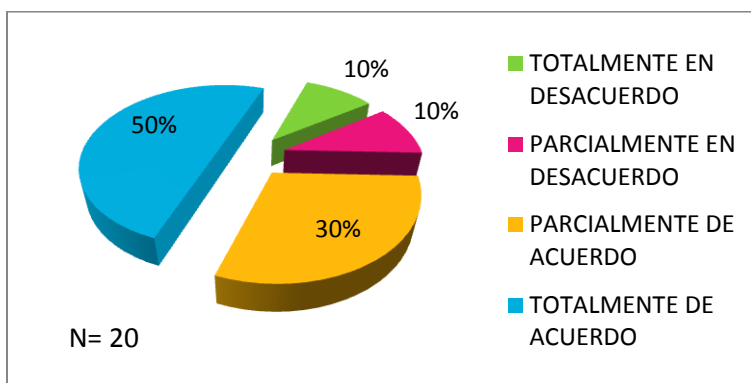


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 95% está satisfecho con los alimentos que reciben en los cursos, mientras que el 5% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 12

Conformidad con el lugar donde se imparten las capacitaciones

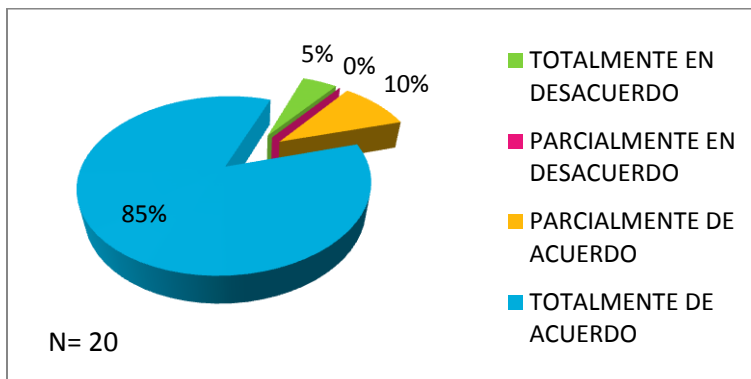


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 80% está de acuerdo con el lugar donde se imparten los cursos, mientras que el 20% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 13

Conocimiento y dominio necesario de los temas por parte de los instructores

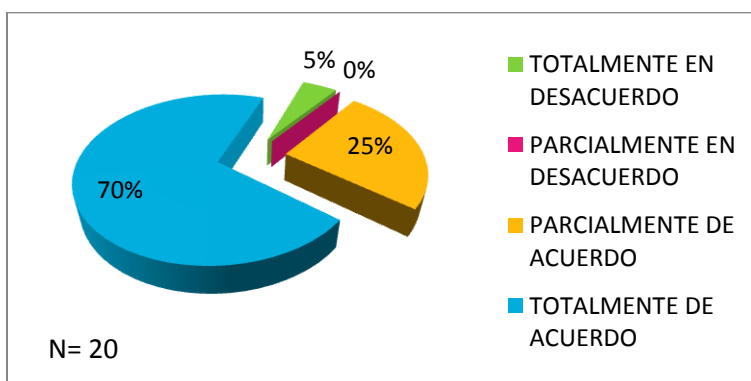


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores el 95% está de acuerdo con el dominio de los instructores sobre los temas de los cursos, mientras que el 5% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 14

Manejo de grupo

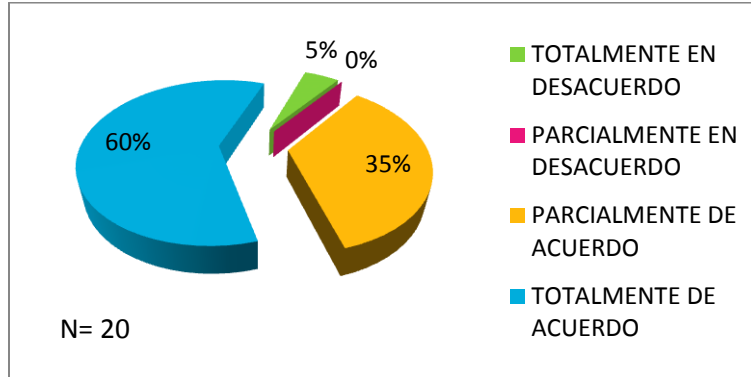


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo con que se maneja adecuadamente a los grupos en las capacitaciones, mientras que el 5% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 15

Solución de inquietudes

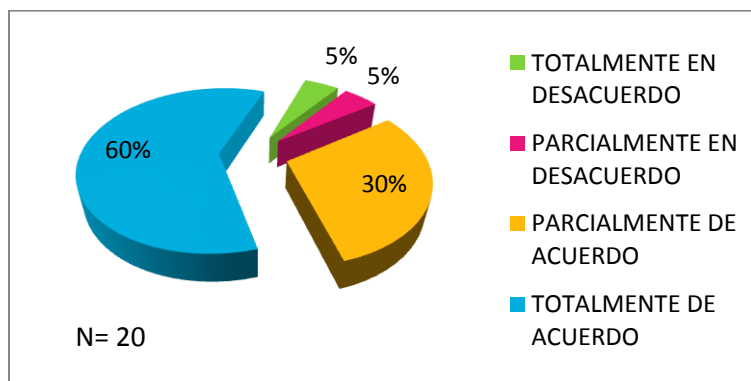


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 95% está de acuerdo con que se solucionan las inquietudes, mientras que el 5% manifiesta desacuerdo con ello.

Gráfica No. 16

Puntualidad de los instructores

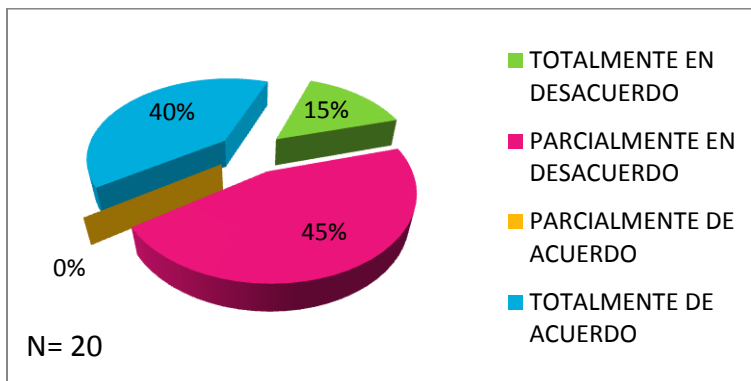


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo con que los instructores son puntuales, mientras que el 10% manifiesta su desacuerdo.

Gráfica No. 17

Relación con los encargados de los programas de capacitación

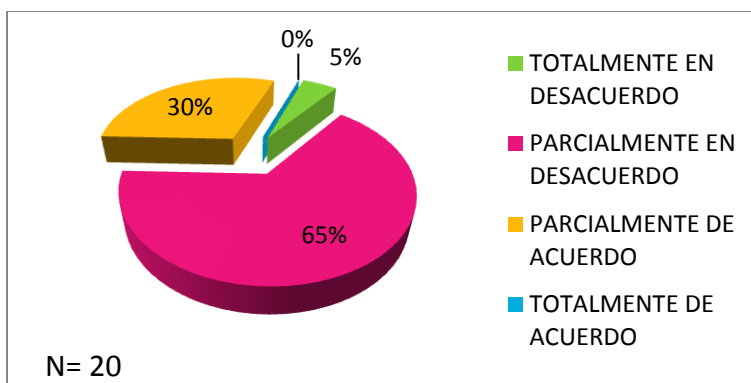


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 60% está en desacuerdo con que existe buena relación con los encargados de los programas de capacitación, mientras que el 40% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 18

Recepción de información de cursos de capacitación.

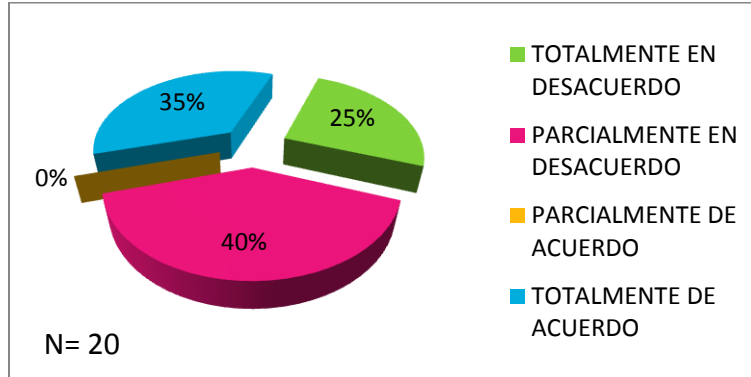


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores el 70% está en desacuerdo con que reciben información de los cursos, mientras que el 30% manifiesta su acuerdo.

Gráfica No. 19

El jefe inmediato y compañeros de trabajo generan motivación

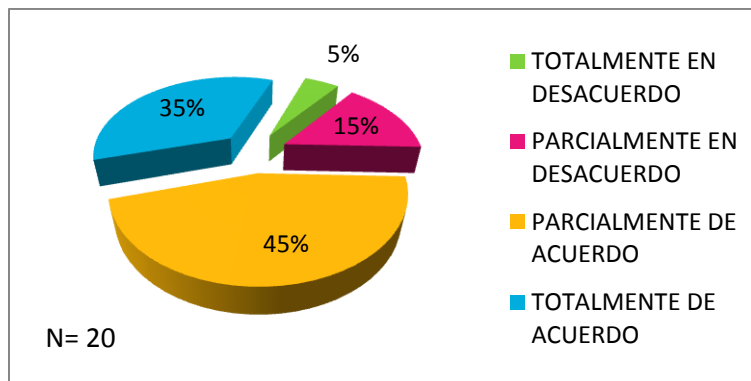


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 65% está en desacuerdo en que reciben motivación del jefe inmediato y sus compañeros, mientras que el 35% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 20

Realización de reuniones para informar sobre cursos de capacitación

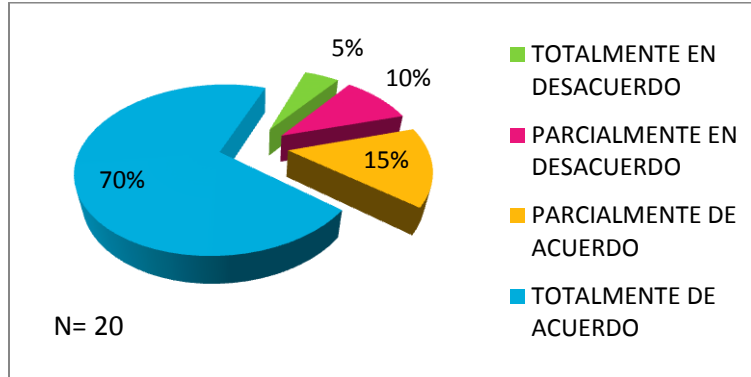


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 80% está de acuerdo en que asisten a reuniones para conocer sobre capacitaciones, mientras que el 20% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 21

Recursos Humanos informa sobre cursos de capacitación

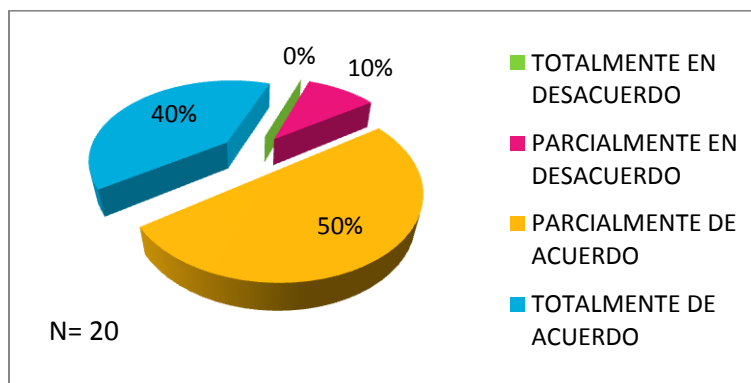


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 85% está de acuerdo en que reciben información de recursos humanos sobre capacitaciones, mientras que 15% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 22

Anticipación de contenido de los cursos de capacitación

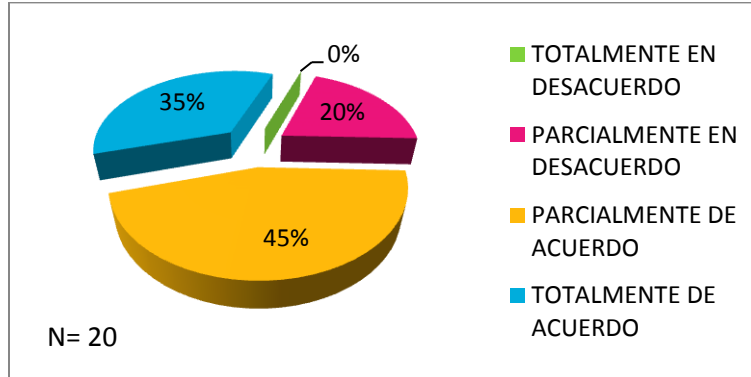


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo en que le anticipan los contenidos de los cursos, mientras que el 10% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 23

Opiniones tomadas en cuenta sobre los contenidos de las capacitaciones

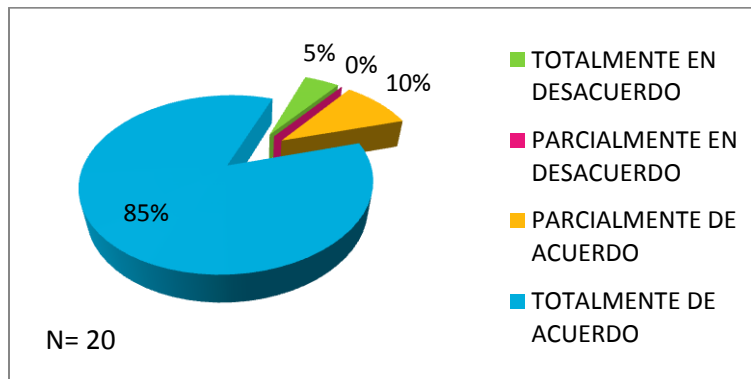


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 80% está de acuerdo en que toman en cuenta sus opiniones sobre los contenidos de las capacitaciones, mientras que el 20% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 24

Capacitaciones programadas para explotar las habilidades, mejorarlas y desarrollarlas.

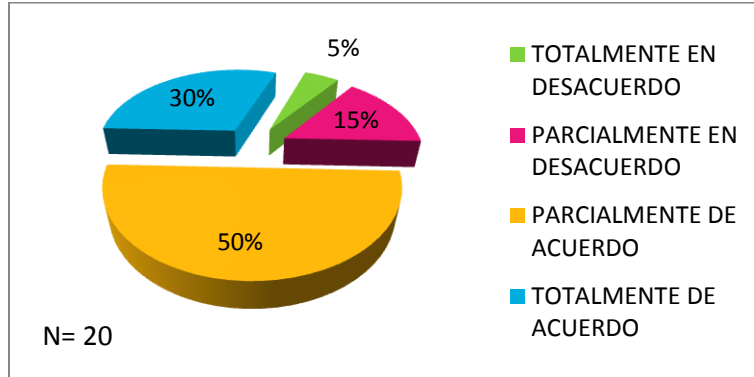


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 85% está de acuerdo en que las capacitaciones explotan sus habilidades, las mejoran y las desarrollan mientras que el 15% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 25

Estrategias para la detección de necesidades de capacitación

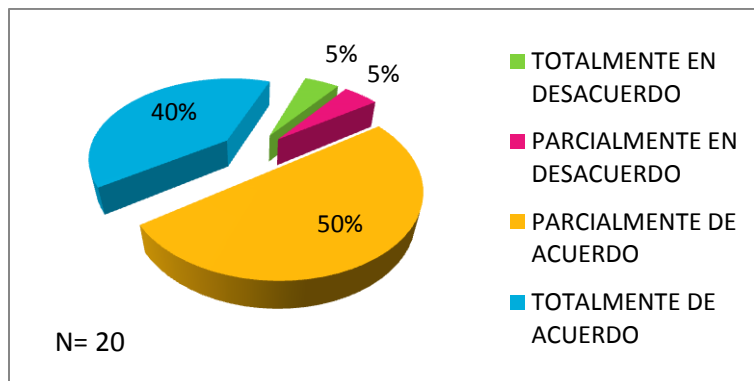


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 80% está de acuerdo con las estrategias que se emplean para detectar las necesidades de capacitación, mientras que el 20% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 26

Empatía y confianza con las personas que programan los cursos de capacitación

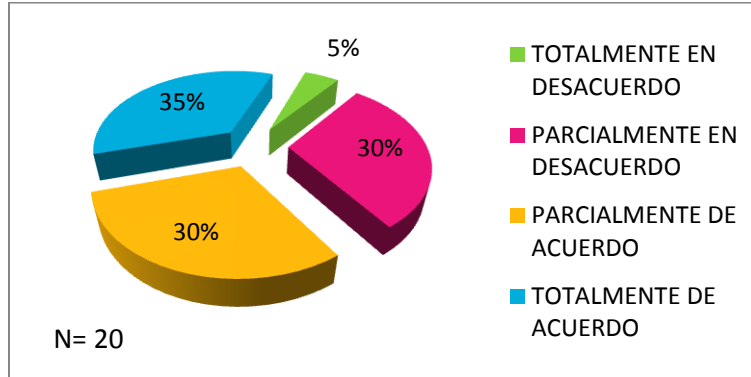


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo que existe empatía y confianza con las personas que programan las capacitaciones, mientras que el 10% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 27

Los colaboradores son parte del proceso de detección de necesidades de capacitación

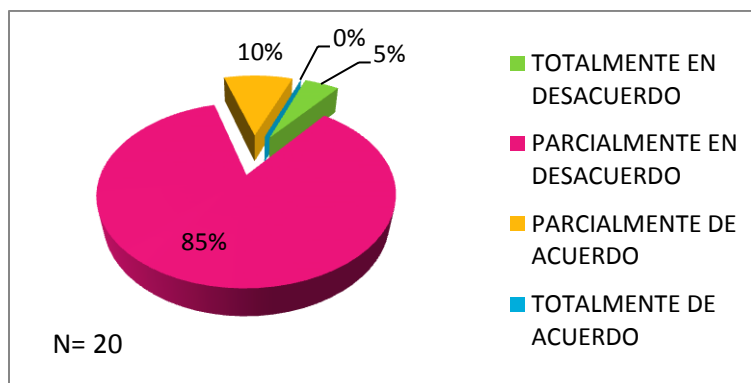


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 65% está de acuerdo en que son parte del proceso de detección de necesidades de capacitación, mientras que el 35% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 28

Contenido de los cursos de capacitación promueve el mejoramiento del desempeño laboral.

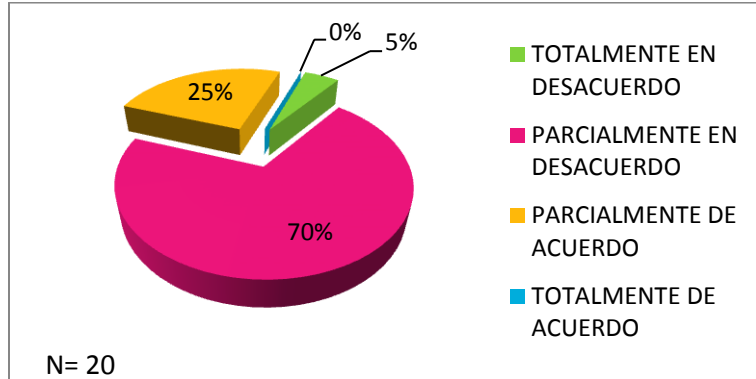


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 90% está en desacuerdo con que el contenido de los cursos mejora el desempeño laboral, mientras que el 10% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 29

Aplicación del aprendizaje obtenido en los cursos de capacitación

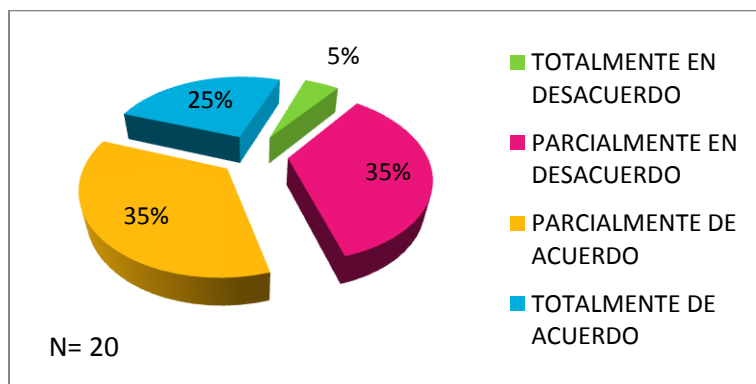


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de los colaboradores encuestados el 75% está en desacuerdo en que aplican el aprendizaje obtenido en los cursos, mientras que el 25% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 30

Retroalimentación después de asistir a los cursos

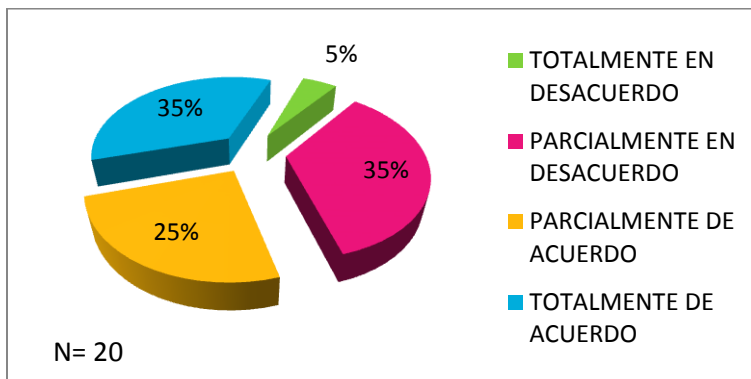


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 70% está de acuerdo en que reciben retroalimentación luego de asistir a los cursos, mientras que 30% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 31

Capacitaciones complementarias a las que se han asistido

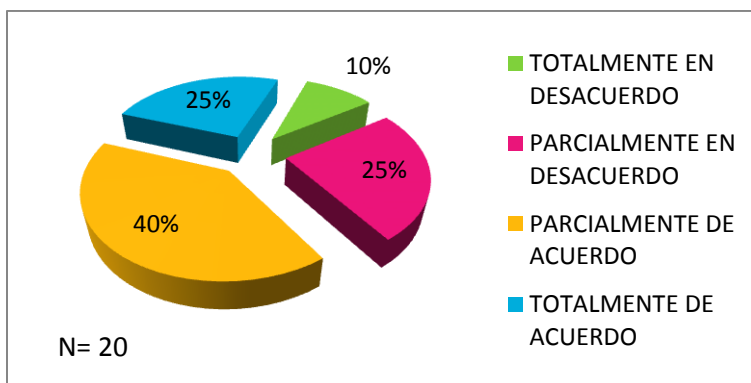


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 60% está de acuerdo en que asisten a sus cursos para complementar capacitaciones a las que han asistido, mientras que el 40% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 32

Evaluación del desempeño luego de asistir a capacitaciones

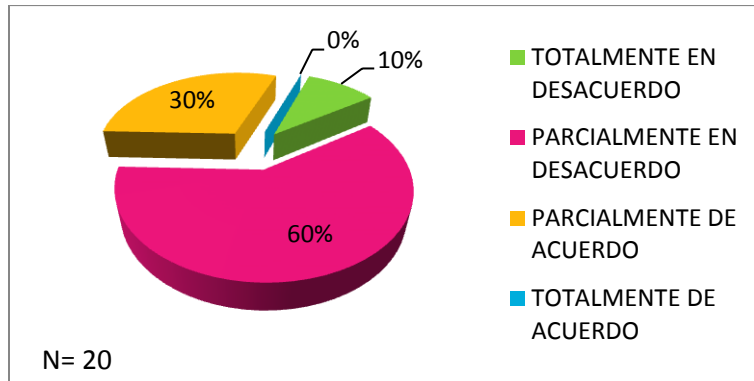


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 65% está de acuerdo en que es evaluado su desempeño luego de asistir a capacitaciones, mientras que el 35% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 33

Contacto entre institución y colaborador para conocer percepción de los cursos a los que ha asistido

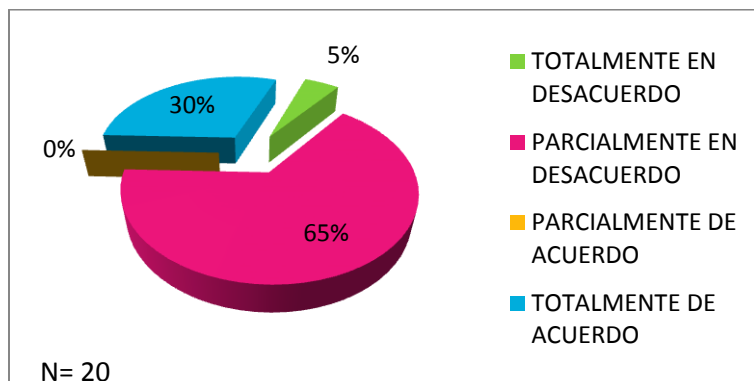


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 70% está en desacuerdo con que existe contacto entre ellos y la institución para conocer su percepción sobre los cursos que han recibido, mientras que el 30% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 34

Participación activa en los cursos

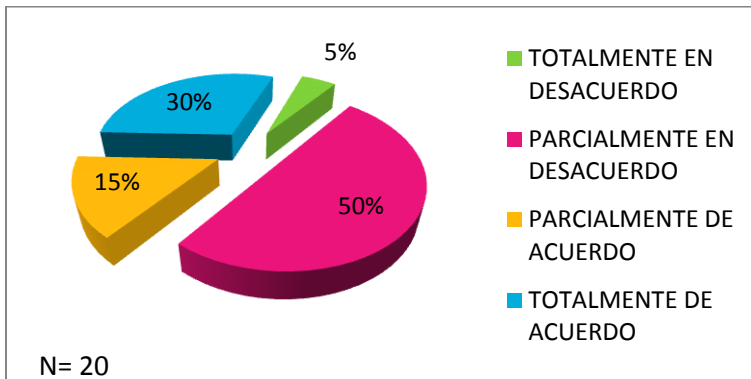


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 70% está en desacuerdo con que existe participación activa en las capacitaciones, mientras que el 30% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 35

Relación respetuosa y empática con las personas que asisten a los cursos de capacitación

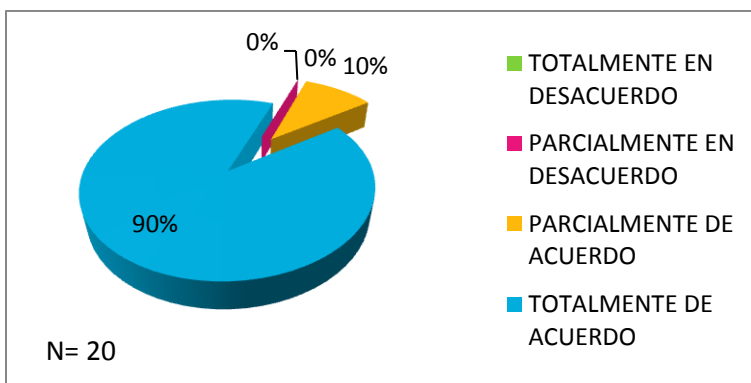


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 55% está en desacuerdo en que se mantiene respeto con las personas que asisten a las capacitaciones, mientras que el 45% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 36

Importancia de implementar un programa motivacional

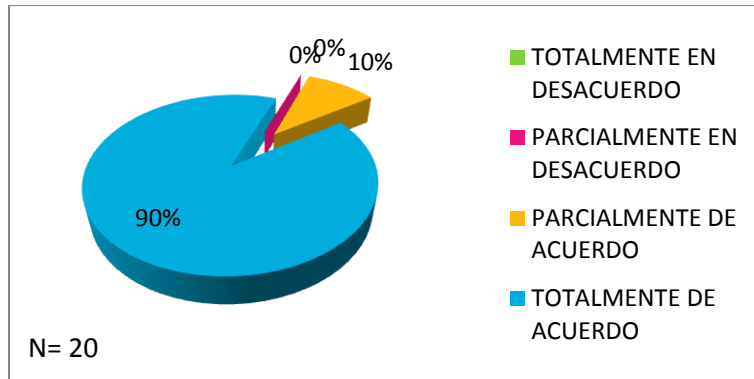


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 100% está de acuerdo con la implementación de un programa motivacional.

Gráfica No. 37

Importancia de un programa motivacional para aprovechar mayormente los cursos de capacitación

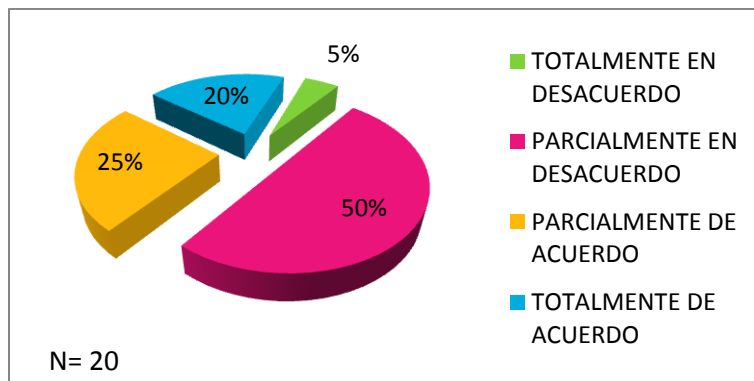


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 100% está de acuerdo con la importancia de un programa motivacional para aprovechar al máximo las capacitaciones.

Gráfica No. 38

Extender opinión en los cursos

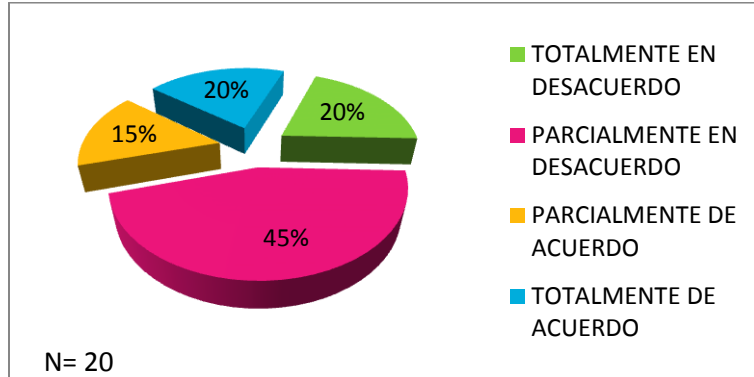


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 55% está en desacuerdo en que emite su opinión sobre los cursos, mientras que el 45% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 39

Motivación a participar generalmente en los cursos de capacitación es alta

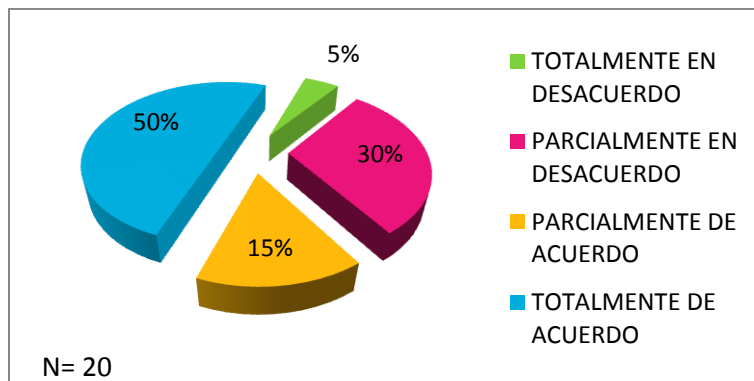


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 65% está en desacuerdo en que su nivel de motivación para participar en los cursos de capacitación es alto, mientras que el 35% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 40

Respaldo y apoyo del jefe inmediato para asistir a capacitaciones

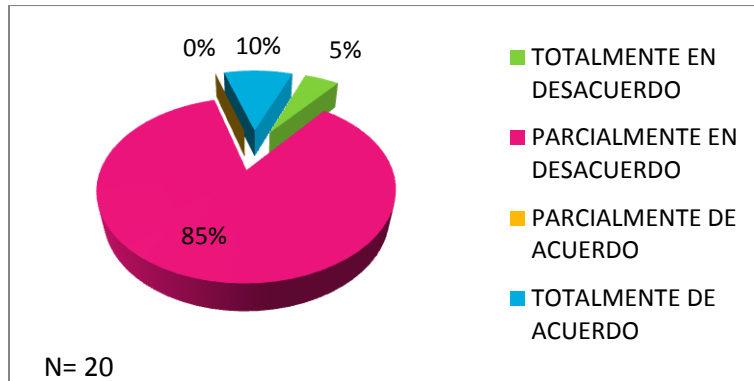


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 65% está de acuerdo en que reciben apoyo de su jefe inmediato para asistir a las capacitaciones, mientras que el 35% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 41

Implementación de estrategias para evaluar el impacto y cumplimiento del objetivo de los cursos

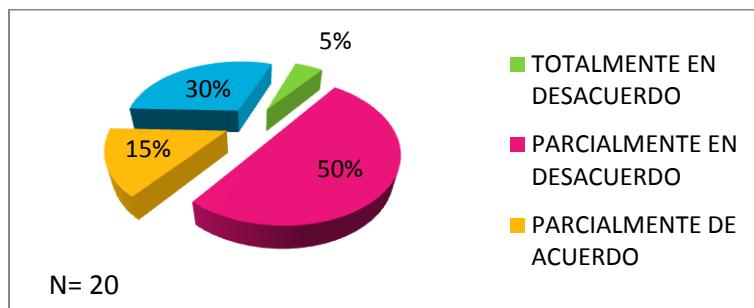


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 90% está en desacuerdo en que se implementan estrategias para evaluar el cumplimiento de los contenidos de los cursos, mientras que el 10% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 42

Asistencia a los cursos de capacitación aunque no sean obligatorios

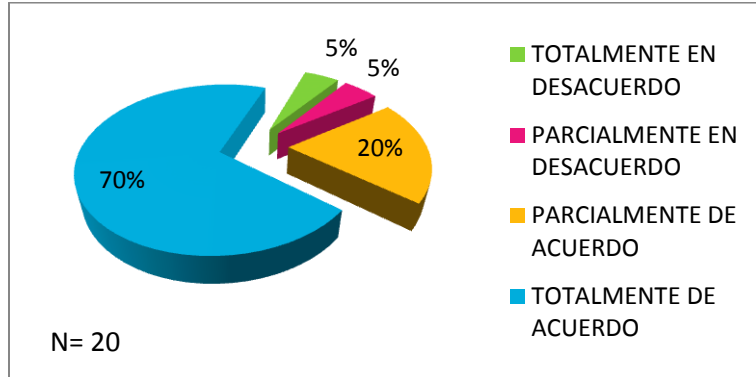


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 55% está en desacuerdo en que asistirían a capacitaciones aunque no fueran obligatorias, mientras que el 45% manifiesta su acuerdo con ello.

Gráfica No. 43

Puntualidad al asistir a las capacitaciones

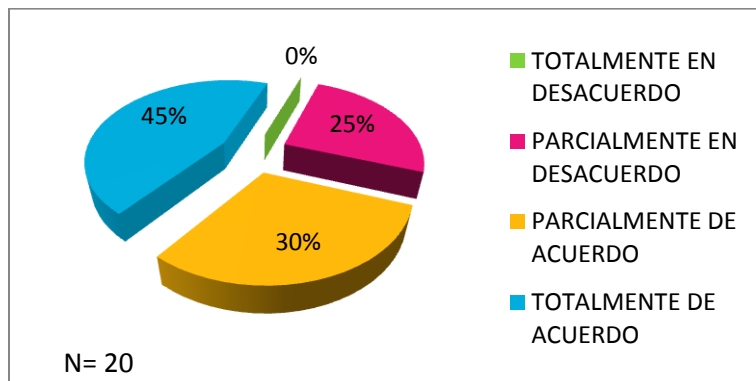


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 90% está de acuerdo en que son puntuales para asistir a las capacitaciones, mientras que el 10% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 44

Distracción en las capacitaciones

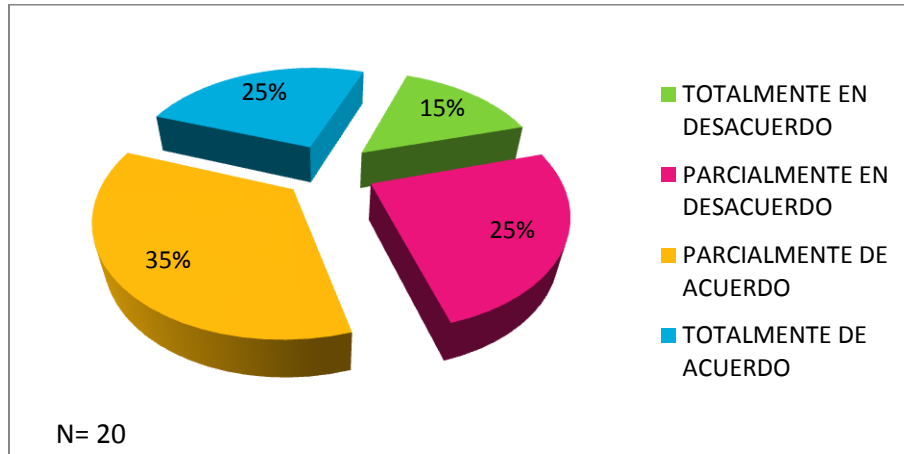


Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 75% está de acuerdo en que se distraen en las capacitaciones, mientras que el 25% manifiesta su desacuerdo con ello.

Gráfica No. 45

Participación activa e interés en los temas de las capacitaciones



Fuente: investigación de campo, Octubre 2014

Del 100% de colaboradores encuestados el 60% está de acuerdo en que participan y se interesa por temas de los cursos, mientras que el 40% manifiesta su desacuerdo con ello.