

UNIVERSIDAD SAN MARCOS



**CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

**“ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE GENERAN UN IMPACTO
POSITIVO EN CUANTO A LA MOTIVACIÓN DEL CAPITAL
HUMANO DENTRO DEL CENTRO EDUCATIVO ATLANTIC
COLLEGE, LIMÓN, COSTA RICA”**

PROYECTO FINAL DE CURSO

**ESTUDIANTE:
LEYDI TATIANA CUBERO PEREIRA**

**TUTOR
KARLA MADRIGAL BRAVO**

**SAN JOSÉ, COSTA RICA
II CUATRIMESTRE DEL 2022**



**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



UNIVERSIDAD SAN MARCOS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS RECURSOS
HUMANOS

TRIBUNAL EXAMINADOR

MBA María Andrade González

Directora de carrera de Administración de Empresas

Licda. Karla Madrigal Bravo

Asesora Metodológica

Asesora Técnica

Declaración jurada

Yo, Leydi Tatiana Cubero Pereira, mayor, en unión libre, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, de la Universidad San Marcos, domiciliada en Heredia, Costa Rica, portadora de la cédula de identidad número 7-0203-0400, en este acto, debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga, en el Código Penal, el delito de perjurio y falso testimonio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi Trabajo Final de Graduación para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos, juro solemnemente que mi trabajo de investigación denominado: “Análisis de los factores que generan un impacto positivo en cuanto a la motivación del capital humano dentro del centro educativo Atlantic College, Limón, Costa Rica ´´, es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos, número 6 683, del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en La Gaceta número 226, del 25 de noviembre de 1982, incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte: artículo 70º: Es permitido citar a un autor transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor y de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad San Marcos se reserva del derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior firmo en la ciudad de San José, en el mes de octubre del año dos mil veintidós.

Leydi Tatiana Cubero Pereira
Cédula: 7-0203-0400

Dedicatoria

Este proyecto que es parte de la recta final para la culminación de mi carrera, de mis sueños y metas, quiero dedicarlo a lo más grande que tengo en la vida, mi familia. En mi primer lugar a Dios, al cual le agradezco el prestarme salud, el colmarme de bendiciones, y por nunca, nunca dejarme sola, a mi hija Alanna por ser ese gran motor que impulsa mi vida día a día, mi inspiración para seguir adelante y cumplir los propósitos que me he planteado, a mi madre Vera por ser ese gran ejemplo a seguir, por guiarme y apoyarme tal como hoy día lo hace, y por ser mi gran heroína desde niña y hasta el día de hoy, y quiero en especial dedicar este proyecto a una persona muy importante en mi vida, a mi amado esposo Marco, ese ser maravilloso que llegó a mi vida para completarme, para ayudarme a sentirme plena conmigo misma y con todo lo que me rodea, a ese increíble ser humano que me hace tan feliz día con día, por ese apoyo incondicional que me ha brindado en todos los sentidos de la palabra, y por confiar y creer siempre en mí, en mis capacidades, y en todo lo que puedo dar como profesional, y también por ser ese ejemplo de convicción, entrega y pasión al estudio, él es mi gran ejemplo a seguir como profesional.

Deseo también incluir a las tres hijas de mi esposo, Valeria, Camila y Guiliana, esas tres lindas personas que llegaron a mi vida para enseñarme muchas cosas, pero también para compartir conmigo de muchos momentos especiales.

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme gozar de salud, por ayudarme y guiarme para llegar hasta donde hoy estoy llegando, y que sé que, de su mano, vendrán más éxitos. A mi familia, por apoyarme, y confiarme en mis capacidades, a mi hija por ser mi gran motivación, a mi esposo porque siempre ha estado a mi lado, y es quién me ha ayudado, aconsejado y orientado académica y emocionalmente para lograr mi meta.

Así también quiero agradecer a todas las personas que a lo largo de esta etapa de estudio me han colaborado para adquirir nuevos y mejores conocimientos, como lo fue mi tutora la Licda. Karla Madrigal Bravo, porque sin su guía esto proyecto no hubiese sido posible, ella ha compartido todos sus conocimientos con el objetivo de hacer de mí una excelente profesional.

Contenido

Portada	i
Agradecimientos	v
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xvi
Resumen ejecutivo	xvii
Executive summary	xviii
Capítulo I	20
1.1 Introducción	20
1.1 Tema	22
1.1.1 Antecedentes	22
1.1.1.1 Antecedentes nacionales	22
1.1.1.2 Antecedentes internacionales	26
1.2 Planteamiento del problema	29
1.3 Justificación	30
1.4 Objetivos de la investigación	32
1.4.1 Objetivo general	32
1.4.2 Objetivos específicos	32
1.5 Delimitaciones	33
1.5.1 Temporales	33
1.5.2 Espaciales	33

1.5.3 Teóricas.....	33
1.6 Limitaciones	33
Capítulo II	35
2. Marco Teórico.....	35
2.1 Marco contextual.....	35
2.1.1 Contexto histórico	35
2.1.2 Contexto social	37
2.1.3 Contexto cultural.....	38
2.1.4 Contexto económico	40
2.2 Atlantic College	42
2.2.1 Historia	42
2.2.2 Marco institucional	43
2.2.3 Servicios que brinda	43
2.2.4 Organización interna.....	43
2.2.5 Misión	44
2.2.6 Visión.....	44
2.2.7 Valores	44
2.2.8 Objetivos del área.....	44
2.2.8.1 Objetivo general.....	45
2.2.8.2 Objetivos específicos	45
2.2.9 Estructura organizacional y funciones del área	45

2.2.10 <i>Situación actual de la organización</i>	46
2.2.10.1 Fortalezas.....	46
2.2.10.2 Oportunidades.....	47
2.2.10.3 Debilidades.....	47
2.2.10.4 Amenazas.....	47
2.3 Marco conceptual.....	47
2.3.1 Organizaciones.....	48
2.3.2 Planificación estratégica.....	48
2.3.3 Visión y Misión.....	50
2.3.4 Valores.....	51
2.3.5 Propósito.....	52
2.3.6 Objetivos institucionales.....	52
2.3.7 Planes operativos.....	53
2.3.8 Proceso administrativo.....	55
2.3.8.1 <i>Planificación</i>	55
2.3.8.2 <i>Organización</i>	57
2.3.8.3 <i>Integración de personal</i>	59
2.3.8.4 <i>Dirección</i>	60
2.3.8.5 <i>Control</i>	61
2.3.9 Capital humano.....	62
2.3.10 Elementos del capital humano.....	62

2.3.11 Psicología organizacional	63
2.3.12 Empoderamiento	63
2.3.13 Capacitación.....	64
2.3.14 Factores motivacionales	65
2.3.15 Motivación	65
2.3.16 Evaluación del desempeño.....	66
2.3.17 Evaluación de competencias	66
2.3.18 Competencias	67
2.3.19 Desempeño	67
2.3.20 Clima organizacional	68
2.3.21 Talento	68
2.3.22 Incentivos laborales.....	69
Capítulo III	71
3. Marco Metodológico.....	71
3.1 Paradigma.....	72
3.1.1 <i>Paradigma Interpretativo</i>	72
3.2 Enfoque de la investigación.....	73
3.2.1 <i>Enfoque cualitativo</i>	73
3.3 Tipo de investigación.....	74
3.3.1 <i>Investigación descriptiva</i>	74
3.4 Diseño de la investigación	75

	x
3.5 Objeto de estudio	76
3.6 Población	76
3.6.1 <i>Población finita</i>	76
3.7 Muestra	76
3.8 Fuentes de información	78
3.8.1 <i>Fuentes Secundarias</i>	78
3.9 Variables e indicadores	78
3.10 Técnicas e instrumentos.....	81
3.11 Encuesta	81
3.12 Validación de instrumentos.....	82
3.13 Tratamiento de la información recolectada	82
3.14 Plan de tabulación.....	82
3.15 Plan de análisis	83
Capitulo IV	85
4. Análisis de resultados	85
4.1 Objetivo número 1	85
4.2 Objetivo número 2	86
4.2.1 <i>Análisis Indicador Empoderamiento</i>	86
4.2.2 <i>Análisis Indicador Valores</i>	90
4.2.3 <i>Análisis Indicador Confianza</i>	94
4.2.4 <i>Análisis Indicador Capacitación y desarrollo</i>	99
	x

4.2.5	<i>Análisis Indicador Incentivos</i>	104
4.2.6	<i>Análisis Indicador Cultura organizacional</i>	108
4.3	Objetivo número 3	112
4.4	Objetivo número 4	115
	Capítulo V	119
5.1	Conclusiones	119
5.2	Recomendaciones	121
	Capítulo VI	123
6.1	Referencias	123
	Capítulo VII	133
7.1	Anexos.....	133
	Anexo No. 1	133
	Anexo No. 2	134
	Anexo No. 3	135
	Anexo No. 4	136
	Anexo No. 5	137
	Anexo No. 6	138
	Anexo No. 7	139
	Anexo No. 8	140

Índice de figuras

Figura 1	54
----------------	----

Índice de gráficos

Gráfico 1.....	86
Gráfico 2.....	86
Gráfico 3.....	87
Gráfico 4.....	88
Gráfico 5.....	88
Gráfico 6.....	88
Gráfico 7.....	91
Gráfico 8.....	91
Gráfico 9.....	92
Gráfico 10.....	92
Gráfico 11.....	94
Gráfico 12.....	95
Gráfico 13.....	95
Gráfico 14.....	96
Gráfico 15.....	97
Gráfico 16.....	99
Gráfico 17.....	99
Gráfico 18.....	100
Gráfico 19.....	101
Gráfico 20.....	101
Gráfico 21.....	104
Gráfico 22.....	104
Gráfico 23.....	105

Gráfico 24	105
Gráfico 25	106
Gráfico 26	108
Gráfico 27	108
Gráfico 28	109
Gráfico 29	109
Gráfico 30	110
Gráfico 31	112

Índice de cuadros

Cuadro de variables.....	76
--------------------------	----

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad señalar que elementos o factores influyen de forma positiva en la motivación del capital humano dentro del centro educativo Atlantic College, Limón, Costa Rica, con el objetivo de que sirva de guía a aquellas organizaciones que a la actualidad no enfatizan en estos elementos, para con ello obtener un capital humano estimulado de forma efectiva.

Esta investigación se enfoca bajo el método cualitativo, analizando una serie de resultados obtenidos por medio de la aplicación de instrumentos, con el propósito de recabar toda la información necesaria para con ello determinar la medición de la motivación laboral de los colaboradores de dicha organización, y con ello la efectividad de un clima laboral, o bien permitir determinar la satisfacción laboral de los colaboradores.

El objetivo de esta investigación es conocer que motiva a las personas o individuos en esta organización, qué ambientes internos promueve una organización para coadyuvar a la motivación laboral de los colaboradores.

Se considera que la motivación laboral está completamente ligada a los factores que influyen en el desarrollo de los colaboradores, ya que estos factores afectan directamente en el desempeño de estos, por lo que ahondar en aquellos factores positivos que actúan o interviene en la motivación laboral de los individuos, será de esencial importancia para las organizaciones.

Executive summary

The purpose of this research work is to point out that elements or factors positively influence the motivation of human capital within Atlantic College, Limón, Costa Rica, with the aim of providing this knowledge to those organizations that currently do not emphasize these elements by applying them in said organizations, to obtain a stimulated human capital in an effective way.

This work is focused under the qualitative method, analyzing a series of results obtained through the application of instruments, to collect all the necessary information to determine the measurement of the work motivation of the collaborators of an organization, and with this the effectiveness of a work environment, or allow determining the work satisfaction of the collaborators.

The objective of this research is to know what motivates people or individuals in an organization, what internal environments an organization promotes to contribute to the work motivation of employees.

Work motivation is completely linked to the factors that influence the development of collaborators, since these factors directly affect their performance, so delving into those positive factors that act or intervene in the work motivation of employees. individuals, will be of essential importance to organizations.

CAPÍTULO I
Introdutorio

Capítulo I.

1.1 Introducción

El presente trabajo final de graduación corresponde al requerimiento para la obtención del grado de Licenciatura en Administración de empresas con énfasis en Recursos Humanos. Esta investigación tiene como objetivo determinar los elementos o factores que influyen en la motivación del capital humano dentro de Atlantic College, Limón, Costa Rica. La importancia del capital humano en las organizaciones es trascendental, el mismo posee una figura de vital interés en cualquier estructura empresarial, según Castillo (2012) define el capital humano como "el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados en una determinada organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos".

Como se puede observar de acuerdo con el término definido anteriormente, el capital humano se compone de todos aquellos individuos que conforman una organización y que poseen conocimientos, habilidades, actitudes y entre otros aspectos que desarrollados de forma eficiente formarán parte de la propuesta que una organización desarrolle para lograr los objetivos y metas empresariales.

De acuerdo con Silva (2018) existen varios factores que afectan la participación de los colaboradores en una organización, algunos de estos son; liderazgo, desarrollo profesional, relación trabajo directo inmediato, el empoderamiento, imagen, igualdad de oportunidades y conducta imparcial, evaluación del desempeño, compensación y beneficios, bienestar y protección, satisfacción personal, entre otros por mencionar.

De lo anterior se desprende, que será indispensable que las organizaciones identifiquen y logren determinar de forma precisa cuales de estos factores afectan de forma directa el desarrollo de las funciones de los colaboradores y con ello influyen en la motivación de estos.

Según Lacalle (2016) sugiere “que la motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (p. 49).

No obstante, si no se identifica que elementos pueden estar faltando en una organización para que los colaboradores se sientan motivados y con ello identificados con ésta, la dirección que tome la conducta de los colaboradores puede que no sea la mejor.

Actualmente el entorno empresarial ha dejado de lado la verdadera importancia del capital humano, ya que muchos consideran que es el activo de más importancia que poseen todas las organizaciones.

Cada vez se hace más complejo el éxito organizacional y se hace necesario el conocimiento de los elementos o factores que influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones y serán estos factores que aplicados al capital humano alcancen el éxito empresarial.

Entonces deriva de gran interés comprender el alcance que originan los diferentes factores dentro de la administración o gestión del talento humano. Que elementos suministrados al personal de forma correcta generan un impacto positivo en los colaboradores, de forma tal que influya en forma eficaz en la consecución de los objetivos y metas definidas por las empresas.

1.1 Tema

“Análisis de los factores que generan un impacto positivo en cuanto a la motivación del capital humano dentro del centro educativo Atlantic College, Limón, Costa Rica”.

1.1.1 Antecedentes

De la necesidad por referirse a los diferentes factores que pueden influir de forma positiva en las diferentes organizaciones a nivel mundial, ya sea en el sector público o privado, para el mejoramiento en todos sus aspectos del capital humano de estas, tomando como base, diferentes investigaciones que ahondan en la problemática de la correcta gestión del capital humano dentro de las organizaciones surgen el cometido de expresar o exponer estos factores, de la siguiente manera.

1.1.1.1 Antecedentes nacionales

La motivación es un factor clave en el capital humano de cualquier organización, así lo quisieron hacer ver los estudiantes David Alfaro Piedra y Delia Ávila Arce de la Universidad Técnica Nacional, en su trabajo de graduación titulado *“Análisis de la División de Capital Humano, como promotor de motivación en relación con el desarrollo y aumento de la productividad en la empresa Tico Frut S.A., ubicada en el cantón de San Carlos, en el año 2019”.*

En dicho trabajo, Alfaro y Ávila proponen analizar la división de capital humano, como promotor de motivación en relación con el desarrollo y aumento de la productividad en la empresa Tico Frut S.A.

Dentro de los hallazgos y conclusiones encontradas por Alfaro y Ávila, indican lo siguiente; la mayor parte de las personas trabajadoras son hombres, con edades entre los 30 y los 60 años, casados o en unión libre y con hijos, viven con el grupo familiar y tienen poca escolaridad. La mayoría conoce la empresa desde hace varios años, ya sea trabajando por

servicios profesionales o bajo contratación por tiempo indefinido. Los tres sectores analizados: Mantenimiento, Vivero y Packing House son diferentes en cuanto al nivel académico del personal, las instalaciones y los horarios de trabajo.

En la entrevista realizada a la Jefatura del Departamento de Capital Humano, aplicada a la señora Yorleny Alvarado, se obtuvo como resultado que todos los incentivos que otorga la empresa Tico Frut S.A. a su personal mejoran la productividad en un grado de “muy bueno”, por lo que se puede concluir que estos beneficios aumentan la motivación de las personas trabajadoras.

Para el año 2019, la empresa Tico Frut S.A. no cuenta con métricas de producción que se puedan utilizar para comparar la productividad del antes y después de la instauración de los incentivos laborales, por lo tanto, no se logró obtener resultados cuantitativos de la relación de la productividad con la motivación de las personas colaboradoras de esta empresa.

Algunos de los beneficios de preaviso, ambulancia, médico de empresa, subsidio por fallecimiento, asociación solidarista, transporte, uniforme, vacaciones y actividades sociales, deportivas y culturales, todo el personal las conocen y muchos las utilizan. El subsidio de alimentación, aunque todas las personas trabajadoras lo conocen, muchas prefieren traer comida de casa para ahorrar.

La mayoría de las personas trabajadoras conocen los beneficios que brinda la empresa y muchas los utilizan.

En general, el personal manifiesta tener buena motivación, buen ambiente social y relación con sus compañeros(as). Consideran que el trabajo es estable y que la empresa es prestigiosa en la zona.

Se concluye que los beneficios que la empresa Tico Frut S.A. otorga a su personal les brindan motivación y esto mejora la productividad.

Ahora bien, por otra parte, se tiene el estudio o trabajo final de investigación realizado por la estudiante Kristel Sancho Bermúdez de la Universidad de Costa Rica, titulado “Identificación y validación de factores motivacionales que promueven la permanencia del personal de una empresa de fabricación de muebles”, para el año 2021.

En este estudio Sancho indica que el mismo consiste en identificar los factores motivacionales promotores de la permanencia del personal en la empresa Nalakalú Solutions S.A ubicada en Palmares de Alajuela, con el fin de lograr disminuir los indicadores de rotación de personal.

La investigación permitió conocer las necesidades de motivación del personal, lo cual le permitirá a la empresa articular estrategias enfocadas en esa línea y promover la estancia del personal en la empresa.

Como conclusiones a este trabajo de investigación Sancho, cita las siguientes; los factores motivacionales estos se encuentran diferenciados entre personal del área administrativa y área productiva.

Para el personal administrativo se identifica que los principales motivadores son: sentir que el puesto desempeñado es importante para la empresa, recibir capacitación o formación por parte de la empresa, la estabilidad que le genera la empresa.

Para el personal del área productiva, son factores motivadores de permanencia el prestigio que tiene la empresa y como este les mejora el currículo, la estabilidad de la empresa y la posibilidad de crecimiento dentro de la empresa.

Se realiza una categorización de los factores que representan una posibilidad para la retención del personal en la empresa Nalakalú, cada una de estas categorías se compone de los distintos beneficios ofrecidos por la empresa. Las categorías son: gestión de trabajo, celebración de fechas especiales, equilibrio familia-trabajo, atención personal, apoyo al colaborador y empleabilidad.

La variable de estabilidad que genera la empresa resulta ser la más importante para las personas participantes, coincidiendo tanto el personal administrativo como el personal del área productiva, esto se relaciona con la posibilidad de crecimiento y/o capacitación, contribuyendo con la mejora en sus currículos.

Para la empresa resulta fundamental realizar una separación entre la rotación deseada y la no deseada, es decir, poder identificar cuando la salida una persona que sea de valor para la empresa o bien sean salidas por baja demanda del mercado.

Para la empresa, debe reforzar y seguir fortaleciendo el factor protector con el que cuenta como lo es la estabilidad que genera a sus colaboradores, y como esta es una de las principales razones de permanencia en la organización.

Se identifica que existe un importante porcentaje de las personas que debe renunciar al puesto, por razones persona personales como problemas de salud, resultaría importante que se pueda conocer si estas condiciones se vieron afectados por el lugar de trabajo o no. También indica Sancho, que la realización de las sesiones de grupos focales permitió validar la información obtenida mediante el Cuestionarios de Motivadores, además se logró ahondar en las posibles razones por las cuales el personal no hace uso de los distintos beneficios ofrecidos por la empresa.

Se pueden determinar que, para ambos grupos, tanto el personal administrativo como el personal del área productiva no tiene total claridad en el significado de los nombres de los incentivos, una vez explicados reconocen ser interesantes y valiosos.

Como se puede notar, de las anteriores investigaciones nacionales, la motivación laboral es esencial en el capital humano, y es importante que las organizaciones hagan ver a su capital humano, la disposición de los factores o elementos motivacionales con los que se cuenta dentro de la organización, para que puedan hacer uso de ellos, y así la satisfacción laboral sea mayor.

1.1.1.2 Antecedentes internacionales

Para continuar con este apartado, y mostrar antecedentes internacionales similares a lo investigado en este documento, se presenta el estudio realizado por la estudiante Mónica Sum Mazariegos de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango, Guatemala en el año 2015. Bajo el tema titulado "Motivación y desempeño laboral" (estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

En este estudio, su objetivo principal fue el establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Dentro de los hallazgos encontrados por Sum, indica que los resultados obtenidos en su investigación determinan que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

A su vez Sum menciona que la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realice las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral.

También menciona que se verificó a través de la escala de Likert, que los colaboradores reciben una felicitación por parte de sus superiores al realizar correctamente su trabajo, lo que ayuda a que ellos tengan un desempeño laboral bueno para realizar sus actividades. El desempeño laboral de los colaboradores se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

Por otro lado, de acuerdo por la investigación realizada por un grupo de estudiantes de nombres Javier Barrios, Niveley Contreras, María Mendieta, Yurineth Range y Gianna Frassati de la Licenciatura de Administración de Negocios con énfasis en Gerencia de Recursos Humanos, de la escuela de Mercadeo y Recursos Humanos de la Universidad Latina de Panamá del año 2019, titulada “Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá” donde su objetivo principal fue analizar los elementos que influyen en la motivación laboral y el trabajo en equipo en el sector público.

La encuesta fue llevada a cabo en el sector público panameño en instituciones como la Asamblea Nacional, la Caja de Seguro Social, Presidencia de la República y Corte Suprema de Justicia.

De acuerdo con Barrios, Contreras, Mendieta, Range y Frassati (2019), en su investigación sobre la Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá dentro de los hallazgos encontrados durante la evaluación de las encuestas realizadas al personal del sector público, se desprenden los siguientes; el reconocimiento por parte de un líder después de realizar una actividad eficientemente varía según los rangos de edades, las generaciones más jóvenes son las que admiten que existe un mayor reconocimiento por parte de sus líderes o jefes mientras tanto las generaciones más longevas no lo ven tan claro o frecuente. Los colaboradores sienten ser reconocidos por su superior, cada vez que realizan una actividad, aunque expresan que no reciben reconocimiento escrito, ni bonos que también pudiera servir como medio de motivación y a su vez una manera de reconocer su desempeño.

Entonces es aquí, donde se logra evidenciar que los individuos o bien colaboradores de una organización requieren de ser motivados, incentivados y apoyados, sentirse reconocidos y que no debe una organización por qué realizar algún tipo de distinción, al momento de reconocer el éxito de un colaborador, como resultado de su buen desempeño.

Se hace entonces de vital importancia identificar y exponer que uno de estos factores que permiten generar un impacto positivo en los colaboradores de una organización, es la motivación, el reconocimiento del éxito, ya que son estos factores quienes intervienen de forma directa en la productividad o rendimiento del capital humano de una organización, y al final son las organizaciones las que resultan beneficiadas de un capital humano gestionado de forma correcta.

Otro de los resultados o hallazgos obtenidos, fue que el personal encuestado siente que, en los cinco primeros años dentro de la organización, la misma brinda enseñanza en cuanto a las habilidades que requiere para alcanzar las metas de la organización, se pudo observar que a medida avanzan los años de servicio son menos las personas capacitadas para desempeñar su rol y esto conforme pase el tiempo puede causar falta de motivación, al entender el colaborador que la organización no muestra interés en ellos.

Aquí se hace importante que la organización no excluya a una parte de los colaboradores, de las capacitaciones, cursos o formaciones periódicas que se requieren, para alimentar tanto el sentido de pertenencia del colaborador hacia la organización, así como el mejorar el clima laboral de esta.

En un tercer estudio encontrado, bajo el comparativo del tema a analizar en esta investigación se tiene el de la estudiante Elvia Contreras, de la Universidad Especializada de las Américas, bajo el tema titulado “ Programa para mejorar la Motivación Laboral en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Escarh de Panamá, S.A.” en el año 2019.

En dicha investigación, esta estudiante tiene como objetivo primordial el de diseñar una propuesta de intervención en el ámbito psicológico ayudando a los colaboradores de departamento de Recurso Humanos de la Empresa Escarh de Panamá, S.A, con el tema de la motivación laboral.

Como resultados Contreras (2019), establece lo siguiente; encuentra que en la empresa Escarh de Panamá S.A existen varios desafíos vinculados a la motivación laboral, así mismo indica también que, pese a que esta organización posee buenas estructuras, no obstante, en ella se percibe una falta de motivación laboral lo cual crea un entorno perjudicial para cada uno de los colaboradores. En dicha investigación Contreras propone crear un programa para mejorar la motivación laboral, en el cual desea valorar, mejorar, promover, mostrar y fortalecer al colaborador mediante las diferentes actividades planteadas a la organización, como lo son el fortalecer el trabajo en equipo, para evitar con ello el tema de competencias entre los mismos colaboradores, así también proponer incentivos a aquellos colaboradores con mejor desempeño y habilidades, por otro lado, el establecer un mejor ambiente laboral, así como el realizar encuestas periódicas internas, que le permita a la organización medir el grado de satisfacción o motivación laboral de sus colaboradores.

Es por todo lo mencionado anteriormente, que resulta importante exponer los factores que inciden en la motivación laboral de forma positiva al desarrollo del capital humano dentro de las organizaciones, con la finalidad de mejorar el rendimiento y productividad de los colaboradores, con el objetivo de que las organizaciones puedan tomar las decisiones correctas en pro de acrecentar mejores resultados tanto para los colaboradores como para la organización.

1.2 Planteamiento del problema

Resulta de gran importancia conocer el alcance o incidencia positiva que generan los diferentes factores dentro de la administración de recursos humanos o gestión del talento humano, esto de forma directa al capital humano dentro de las organizaciones. Es decir, cuáles elementos administrados al personal de forma correcta y eficiente logran generar un

impacto positivo en los colaboradores, de manera que repercuta en forma efectiva, real y segura en la obtención de los objetivos y metas empresariales definidas por las empresas.

¿Cuáles elementos o factores influyen en la motivación del capital humano específicamente dentro del centro educativo Atlantic College?

1.3 Justificación

Hoy en día muchas organizaciones no precisan el valor real del que es considerado el activo más importante dentro de estas, el capital humano, cada uno de los colaboradores con los que cuentan.

El interés de analizar el tema de este proyecto radica en el valor que genera la correcta administración del capital humano, el cual como se menciona es el principal activo de las organizaciones, y es el capital humano quien genera un efecto directo en la productividad o rentabilidad de las empresas.

Con el objetivo de conocer, saber interpretar y aplicar los diferentes factores ya existentes por supuesto, para aprovechar las competencias, habilidades, capacidades y otras, que puedan desarrollarse o bien mejorarse en los colaboradores, para con ello obtener el mejor desarrollo empresarial, el éxito para las organizaciones. Con esto se garantiza en las organizaciones el cumplimiento de estos factores con el cometido de que los colaboradores logren identificarse con la organización, ya sea con su cultura, metas u objetivos organizacionales.

Así las cosas, se hace necesaria la adecuada investigación y análisis, para determinar cuáles son estas variables tanto las de connotación laboral como las personales, y con ellas lograr determinar el efecto positivo que provocan o motivan a los colaboradores para el desarrollo eficiente de sus funciones.

Es importante reconocer que, si el capital humano de una organización se encuentra motivado, reconocido, realizado, entre otros factores de satisfacción generaran con ello resultados positivos a la organización, entiéndase resultados traducidos al logro de metas organizacionales, alto rendimiento en la productividad, sentido de pertenencia ante la organización, mayor eficacia en sus actividades laborales, entre muchos más resultados positivos.

El fortalecimiento de una correcta gestión del capital humano permite alcanzar tanto el cumplimiento de los objetivos de la organización, así como las necesidades y deseos de los colaboradores, mismos que se traducen en beneficios para estos, y para el entorno de la sociedad como tal y de las organizaciones, se debe recordar que el trabajo dignifica a la persona razón por la cual las organizaciones deben velar por que los colaboradores posean un trabajo digno, dentro de esto también se pueden añadir que al colaborador se le debe brindar por medio de los factores en estudio, toda la motivación, apoyo, incentivo, compensación y diferentes beneficios que coadyuven a dignificar su trabajo, y esto se traducirán en beneficios para la sociedad, contrayendo individuos formados de forma correcta, y útiles para la misma.

El objeto y desarrollo de esta investigación permitirá reforzar a aquellas organizaciones que aún no toman en cuenta estos factores, y no desarrollan aún una correcta gestión del talento o capital humano, el introducir en sus organizaciones estos factores, y desarrollar y tomar decisiones en pro de acrecentar y obtener mejores resultados tanto para los colaboradores como para la organización.

Por lo anterior, es que se hace importante identificar cuáles son estas variables, que inciden de forma positiva el desarrollo adecuado del capital humano, el cual resulta un elemento crucial para el logro del desarrollo empresarial, del prestigio una organización ya que todo proceso sea de un bien o servicio depende directamente del factor humano, el éxito en la

calidad de estos bienes o servicios para una organización depende de forma directa del capital humano con el que cuenten y el que hayan invertido para lograr los resultados deseados.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar los elementos o factores que influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones, específicamente en el personal docente y administrativo del centro educativo Atlantic College.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Diseñar una herramienta de investigación que permita recolectar datos acerca de los factores que influyen en la motivación de los trabajadores del Colegio Atlantic College, en el cantón y distrito de Siquirres.
2. Determinar la influencia de ciertos factores previamente establecidos en la motivación laboral del capital humano en relación con su puesto de trabajo en el Colegio Atlantic College.
3. Identificar, además de los factores estudiados en el objetivo anterior, factores anexos que también tengan impacto en la motivación laboral de los colaboradores del Colegio Atlantic College que no hayan sido planteados previamente.
4. Realizar la propuesta de implementación de acciones que promuevan la motivación dentro de la empresa en función de la información recolectada.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Temporales

El estudio del presente trabajo está planificado para ser llevado a cabo en un periodo de cuatro meses, iniciando en el mes de mayo del 2022 y culminado en el mes de setiembre del mismo año.

1.5.2 Espaciales

La ubicación física para el desarrollo del presente proyecto de investigación es la provincia de Limón, específicamente en el Colegio Atlantic College, en el cantón y distrito de Siquirres.

1.5.3 Teóricas

Para el caso específico u objeto de estudio de este proyecto los aspectos concretos para analizar son los factores que de forma positiva influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones, en el desarrollo de sus funciones, el nivel de satisfacción que posean dentro de las mismas, o bien el grado de motivación que puedan adquirir a raíz de una correcta formación del personal mediante la aplicación de estos factores.

1.6 Limitaciones

El desarrollo de la presente investigación contiene información general sobre la gestión del capital humano, y se realizará en una empresa específicamente en una institución educativa privada, el Colegio Atlantic College, el cual está ubicado en el país de Costa Rica, en la provincia de Limón, en el cantón y distrito de Siquirres.

La información contenida en el presente documento no se extenderá a áreas fuera de las correspondientes a la administración y gestión del talento o capital humano.

CAPÍTULO II
Marco Teórico

Capítulo II.

2. Marco Teórico

Cerda (s.f, como se citó en Bernal, 2006) afirma que “es imposible concebir una investigación científica sin la presencia de un marco teórico, porque a este le corresponde la función de orientar y crear las bases teóricas de la investigación”.

De lo anterior se desprende la importancia de desarrollar el marco teórico de una investigación, este enmarca según lo mencionado por Bernal (2006), la importancia del problema planteado, así como la relación con otros acontecimientos, hechos, resultados ya obtenidos, definiciones de conceptos, entre otros elementos que al final son parte o se relacionan con la investigación (p.125).

2.1 Marco contextual

Sobre la importancia de una adecuada gestión del talento humano dentro de las organizaciones, surge la necesidad de referirse para análisis sobre las variables o factores a aplicar dentro de las organizaciones, para con ello generar un impacto positivo al capital humano de estas, dando por supuesto como resultado en el beneficio no solo de las organizaciones sino también para cada colaborador.

2.1.1 Contexto histórico

De acuerdo con Armijos, Bermúdez y Mora (2019), el proceso de desarrollo tecnológico que se alcanzó en el pasado siglo XX generó un gran impacto dentro del área empresarial y en el cual se pueden distinguir tres principales etapas, mismas que se mencionan a continuación.

✓ **Era de la industrialización clásica (1900-1950)**

Durante este periodo se persiste y se acrecienta la industrialización misma que fue iniciada por la revolución industrial, aquí los colaboradores fueron considerados como recursos de la producción, eran parte de la producción, aprendices de las maquinas utilizadas en este tiempo. La administración del personal fue nombrada relación industrial.

También durante esta era de la industrialización, nace la llamada escuela de la administración, con lo que motiva nuevas teorías a la luz de las investigaciones orientadas hacia la organización empresarial con el objetivo de alcanzar la máxima eficiencia productiva y de servicios.

✓ **Era de la industrialización neoclásica (1950-1990)**

Después de la segunda guerra mundial queda como resultado el cambio en las relaciones empresariales las cuales adquieren otra connotación, durante esta etapa la concepción de las relaciones industriales, en donde el empleado fue visto como un elemento material de producción, es sustituida por la administración de recursos humanos, en la cual se divisa al colaborador como un recurso vivo.

✓ **Era de la información o el conocimiento (1990 hasta nuestros días)**

En el transcurso de este tiempo, de forma rápida se han producido cambios de enfoques y modelos, los cuales han concurrido desde la administración de personal para la gestión y desarrollo de los recursos humanos, arribando a la gestión del capital humano y la gestión del conocimiento o gestión del talento humano.

Esta nueva etapa deja a un lado la administración de personas, el cual es una definición mucho más amplia, de lo que realmente se trata es de la administración con personas encargadas de crear las riquezas y brindar servicios de calidad.

Se puede contemplar que la administración del personal ha pasado por diferentes etapas sufriendo grandes cambios, desde un inicio donde los colaboradores no eran realmente importantes en las organizaciones, eran vistos o tomados como una herramienta más parte de la maquinaria o bien hasta inferior que esta, pero no como un elemento realmente importante en la consecución de objetivos, a pasar a una etapa donde se empieza a visualizar la importancia real del activo humano y se comienza a emplear o bien a aprovechar las habilidades, conocimientos y demás para formar colaboradores con capacidades verdaderamente notables para beneficio tanto organizacional como para el colaborador como tal.

La administración de los recursos o capital humano ha sabido evolucionar a través del tiempo, esto gracias a lo realizado en cada era de tiempo desde la revolución industrial.

2.1.2 Contexto social

La gestión de los recursos humanos es primordial para las organizaciones empresariales; en las últimas décadas se ha convertido en uno de los factores fundamentales de las políticas empresariales, su impacto tiene alcance no sólo al interior de la organización, es un fenómeno que trasciende al ámbito social (Armijos, Bermúdez y Mora, 2019).

Por otro lado, Galván (s.f.) con relación al contexto social que posee la motivación laboral del capital humano afirmó lo siguiente;

La motivación laboral, es un factor determinante dentro de la sociedad, es donde el hombre puede interactuar y obtener satisfacción propia, es donde el mismo descubre retos y pone en juego sus capacidades para mostrar su intelecto y así también donde las organizaciones laborales pueden crecer y dar a conocer grandes equipos laborales, capaces de competir en diversos ámbitos y ocupar lugares de primer orden, es por eso que es importante que la empresa, reconozca al empleado

como parte importante de la misma y que el empleado sea un firme representante de la misma, con confianza y libertad para una participación eficiente y activa.

Dentro de este marco social, no se puede olvidar aquella frase del filósofo y economista Karl Marx que dice “el trabajo dignifica al hombre”, el trabajo en los tiempos actuales se ha transformado el principal elemento de inclusión social, esto puesto que al tener el individuo un trabajo que desarrollar, donde este se sienta útil, capaz, importante y necesario dentro de una organización, así como perteneciente a una sociedad activamente económica, marcará como resultado la diferencia, la motivación, la inclusión, así también como el derecho que se tiene al mismo.

2.1.3 Contexto cultural

Para enmarcar este marco, se debe tener presente que este hace referencia a aquellas costumbres, valores o creencias de un grupo social que influyen de una u otra forma a una acción establecida.

Entonces entendido lo anterior, es donde se puede evidenciar que la cultura de una organización tiene una relación directa con los colaboradores, pues dependiendo de cómo este sea orientado, así sern los resultados.

De acuerdo con (Valuexperience Community Manager, 2018) sugiere que los líderes empresariales creen que una sólida cultura organizacional es fundamental para el éxito. Sin embargo, a veces cuesta concretar qué es y cómo se controla la cultura.

Para resolver este problema, puede serte útil responder a la siguiente pregunta fundamental:

¿Cómo la cultura impulsa el rendimiento?

Tras numerosas encuestas e investigaciones, se puede extraer una clara conclusión: el por qué trabajamos determina qué tan bien trabajamos.

En la década de 1980, los profesores Edward Deci y Richard Ryan de la Universidad de Rochester distinguieron las seis principales razones por las cuales las personas trabajan:

- ✓ **Juego:** cuando estás motivado por el trabajo en sí mismo. Trabajas porque disfrutas de ello.
- ✓ **Propósito:** cuando el resultado directo del trabajo se ajusta a tu identidad. Trabajas porque valoras el impacto del trabajo.
- ✓ **Potencial:** cuando el resultado del trabajo beneficia tu identidad. El trabajo mejora tu potencial.
- ✓ **Presión emocional:** cuando trabajas porque una fuerza externa amenaza tu identidad. La culpa, el miedo, la presión de grupo o la vergüenza, así como hacer algo para evitar decepciones, son todas formas de presión emocional.
- ✓ **Presión económica:** cuando una fuerza externa te hace trabajar. Trabajas para ganar una recompensa o evitar un castigo.
- ✓ **Inercia:** cuando el motivo está tan alejado del trabajo y de tu identidad que no puedes identificar por qué estás trabajando. Simplemente trabajas porque así lo hiciste ayer.

El trabajo de muchos investigadores ha descubierto que los tres primeros motivos tienden a aumentar el rendimiento, mientras que los tres últimos lo perjudican. Por tanto, los tres primeros mejoran el rendimiento y están directamente relacionados con el trabajo y, por el contrario, los tres últimos motivos indirectos tienden a reducir el rendimiento porque ya no se está pensando en el trabajo en sí ni en la calidad de los resultados. Debido a esto, es fundamental maximizar los buenos motivos y minimizar los malos.

Una cultura de alto rendimiento maximiza el juego, el propósito y el potencial que siente la gente de la organización y minimiza la presión emocional, la presión económica y la inercia.

2.1.4 Contexto económico

Este contexto juega un papel de suma importancia dentro de las organizaciones, ya que este es un factor concluyente en el mercado laboral.

Según Ruiz y Ostos (2010) sugieren que el capital humano es fundamental y determinante para el crecimiento de las economías en vía de desarrollo. Estos autores buscan reconocer en la redacción de su ensayo titulado “Influencia del capital humano en el crecimiento de las economías en vías de desarrollo”, la influencia que ha tenido el capital humano en el crecimiento económico. Por otra parte, según indican estos autores, otro escenario en este camino de reconocimiento del Capital Humano, es el modelo de crecimiento económico del Nobel Robert Solow, (Premio Nobel de Economía en 1987), con la primera teoría moderna, que habla de la “fuerza de trabajo” (Solow desarrolló la idea de crecimiento económico de las naciones estableciendo una relación entre el ahorro, acumulación de capital, Fuerza de trabajo y crecimiento).

Solow hace hincapié en la inequidad que existía en la remuneración económica para con los trabajadores, según Solow “[...] la reducción a gran escala de los salarios se convierte en norma social, Solow aseguraba, que la población o fuerza de trabajo, al estar a gusto con las condiciones laborales reflejarían en acciones benéficas en su rol dentro de las empresas.

Ya con un ambiente de reconocimiento de la fuerza de trabajo o capital humano, dentro del impacto a la economía se establecen directrices y se ilumina el camino a seguir en cuanto al desarrollo de las economías.

Ellos concluyen en su ensayo, que la economía por sí sola no fluye, es inherente al aporte del capital humano, pero un capital humano preparado en sus competencias en pro de la ciencia y la tecnología, lo anterior como resultado de la inversión en la potencialización de las capacidades del ser humano.

Ahora bien, aunque las empresas cuenten con grandes recursos económicos para la ejecución de sus actividades, con tecnología de vanguardia o edificaciones que respondan a los estándares internacionales, para ellas estos no son elementos suficientes si no cuentan con personal apto para la ejecución de dichos recursos financieros, para la aplicación de las herramientas tecnológicas de punta o para la ocupación de los inmuebles, teniendo como posible consecuencia la ausencia de clientes y la existencia de servicios deficientes para satisfacer las necesidades de éstos, así como también el incumplimiento de los objetivos y las metas organizacionales.

En la actualidad, debido a la reciente situación atravesada por el mundo entero a raíz de la crisis sanitaria vivida por el Covid-19, trajo consigo una serie de cambios en las organizaciones, así como en el diario vivir de muchos de los colaboradores. Cambios que han generado un impacto en la forma del manejo de capital humano, entre ellos el tan mencionado "Teletrabajo" mismo que se fortaleció debido a la necesidad del trabajo virtual, como una medida de seguridad para que las personas pudiesen quedarse en casa.

Desde el punto de vista social, el trabajo virtual favorece el medio ambiente gracias al menor consumo energético y la inferior emisión de contaminantes debidos a la ausencia de desplazamientos hasta el lugar de trabajo, puede reducir el éxodo rural y facilitar la integración laboral de personas con discapacidad. Desde el punto de vista empresarial, ofrece los beneficios de mejorar la productividad, la retención de trabajadores y el desempeño de la organización. Para el trabajador, el trabajo virtual mejora su autonomía percibida, facilita el equilibrio entre vida y trabajo, mejora la satisfacción con el trabajo y disminuye el estrés real.

Desde el punto de vista económico, se constituye en una relación de ganar ganar para ambas partes, sea para la organización y el colaborador, en el sentido que la organización por ejemplo constituye menores gastos, en mantenimiento de equipo ya sea inmobiliario o

de oficina, así como en gastos de electricidad entre otros. Y para el colaborador en tener un mejor manejo del tiempo, reduce gastos de alimentación, transporte, entre otros.

Entonces esta medida implementada por necesidad puede convertirse en una herramienta que bien gestionada, puede ser de gran provecho y beneficio para ambas partes.

Es importante destacar que el recurso humano se constituye en un elemento fundamental que da validez y uso a los demás recursos, en este sentido el personal de la organización puede desarrollar habilidades y competencias que le permitirán que la ventaja competitiva de la empresa pueda ser sostenida y perdurable en el tiempo, posibilitando así que pueda hablarse de la construcción de un recurso humano inimitable, único y competitivo en la corporación (Montoya y Boyero, 2016).

2.2 Atlantic College

Para el desarrollo del presente trabajo en cuanto a la población, muestra y análisis de resultados, se eligió a una institución educativa privada, ubicada en el atlántico de nuestro país, específicamente en el cantón de Siquirres, carretera a Turrialba, frente al nuevo plantel eléctrico del ICE, llamada Atlantic College, el cual es dirigido por su propietaria y directora general, la Sra. Emilia Durán Ortiz.

Para conocer más sobre esta institución, se comparte la siguiente información:

2.2.1 Historia

El centro educativo Atlantic College, fue fundado en febrero de 1998 bajo el marco o lema de brindar una educación y cultura para la paz. Localizado inicialmente en las Mercedes de Guácimo, Limón. Este nació en respuesta a la necesidad de la zona atlántica de contar con centro educativo privado, pero con un modelo de enseñanza de educación para la paz, debido a zonas aledañas (Guápiles, Guácimo, Pocora, Siquirres y Bataan), con escasos de

oportunidades de acceder a una educación de mejor calidad. El Atlantic College desde su fundación ha promovido un programa de becas estudiantiles al 100% que ha beneficiado a un gran número de estudiantes.

2.2.2 Marco institucional

Atlantic College es una Sociedad Individual de Responsabilidad Limitada, enmarcada por lo que dispone el Código de Comercio, Ministerio de Hacienda, Código de Trabajo, así como el Ministerio de Salud (permiso sanitario de funcionamiento), Municipalidad de Siquirres (patente comercial) y Ministerio de Educación Pública (MEP) en tanto la inspección que la Ley General de Educación establece. En este sentido es importante anotar que el MEP sólo tiene la función de velar porque se enseñen los programas que establece el Consejo Nacional de Educación, dar la información respecto a matrícula y por qué se respeten los derechos de los niños y jóvenes. Como centro educativo privado Atlantic College tiene independencia administrativa del MEP para desarrollar sus actividades.

2.2.3 Servicios que brinda

Los servicios que brinda el Atlantic College son los siguientes; educación académica diurna formal, en los niveles de Preescolar, Primaria y Secundaria, así como también programa de extensión, cursos de inglés conversacional.

2.2.4 Organización interna

Por la naturaleza de sus funciones, se divide en dos áreas: Docencia y Administración, en el área de docencia se ubican todas las acciones destinadas a llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje en cada uno de los niveles que se imparten, y es está el área principal.

Las funciones del área de administración corresponden a todo lo relacionado con el registro de matrícula, control de cobros de colegiatura, pagos a proveedores de servicios, planificación y control financiero, coordinación del transporte de estudiantes, control del servicio de comedor, control de mobiliario, equipo y suministros educativos, de oficina, y de limpieza.

2.2.5 Misión

Brindar una educación de calidad en favor de la paz, los derechos humanos y el desarrollo sostenible.

2.2.6 Visión

Ser una institución cuyo modelo educativo sea basado en una educación para la paz.

2.2.7 Valores

Los valores del Atlantic College se desarrollan como valores para la paz, desde primer año de escuela hasta noveno de secundaria, como una asignatura en el programa de estudios. Partiendo de valores individuales como orden, honestidad en los niveles elementales, pasando por valores comunitarios como solidaridad, tolerancia, cooperación, no discriminación en los grados.

Así también valores como democracia, justicia, libertad en los años superiores, los cuales se trabajan en la asignatura que se ha denominado Ética.

2.2.8 Objetivos del área

Estos se organizan mediante un objetivo general, y objetivos específicos, mismos que están planteados de la siguiente forma;

2.2.8.1 Objetivo general

Desarrollar un modelo educativo que permita construir una visión de mundo desde la perspectiva de los derechos humanos, valores, resolución alternativa de conflictos, rescate y respeto por el medio ambiente.

2.2.8.2 Objetivos específicos

- ✓ Sensibilizar sobre la importancia de producir de manera sostenible.
- ✓ Desarrollar experiencias amigables con el medio ambiente.
- ✓ Desarrollar la actitud de investigar y adquirir constantemente nuevos conocimientos
- ✓ Conocer el desarrollo científico-tecnológico y su utilización en la construcción de paz.
- ✓ Desarrollar las habilidades para trabajar en equipo.
- ✓ Utilizar la forma alternativa de resolución de conflictos.
- ✓ Conocer los Derechos Humanos y su transcendencia en la construcción de una sociedad justa y democrática.

2.2.9 Estructura organizacional y funciones del área

La estructura organizacional del Atlantic College se establece de la siguiente forma;

Directora general: la cual diseña y planifica los aspectos curriculares y extracurriculares orientados a educar para una cultura de paz. Supervisa la ejecución de estos aspectos y evalúa por resultados. Capacitación al personal sobre los aspectos que involucra Educar para una Cultura de Paz

Directora académica: supervisa y evalúa la ejecución los programas académicos y su coherencia con educar para una cultura de paz. Organiza actividades curriculares y extracurriculares orientadas hacia educar para una cultura de paz.

Personal docente: desarrolla los contenidos relacionados con educar para una cultura de paz, además de los establecidos por el Ministerio de Educación. Organiza actividades curriculares y extracurriculares orientadas al desarrollo de valores de paz, sensibilización hacia el cuidado del medio ambiente, convivencia pacífica, resolución alternativa de conflictos y derechos humanos.

Personal administrativo: colabora en la construcción de relaciones basadas en el respeto por las diferencias, resolución alternativa de conflictos, cooperación, entre otros.

La experiencia de “Educar para una Cultura de Paz” constituye el currículum institucional. Respetando los lineamientos mínimos que exige el Ministerio de Educación de Costa Rica, Educar para una Cultura de Paz es el eje de nuestro currículum.

Esto significa que los objetivos de nuestro quehacer, contenidos, criterios metodológicos y técnicas de evaluación que orientan la actividad académica van dirigidos al logro de los objetivos específicos mencionados al inicio.

Cabe destacar que al plantear que Educar para una Cultura de Paz es en sí el eje del currículum institucional, hablamos del currículum explícito, así como del currículum oculto. Es decir, esta experiencia considera los efectos del currículum explícito en el logro de los objetivos planteados.

2.2.10 Situación actual de la organización

2.2.10.1 Fortalezas

Las fortalezas de esta institución se pueden destacar de la siguiente forma:

- ✓ Es una oferta educativa de calidad.
- ✓ Se enmarca bajo un modelo educativo único, el cual se establece en educar para una cultura de paz.

- ✓ El Atlantic College forma parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
- ✓ Programa de becas estudiantiles.

2.2.10.2 Oportunidades

Para mencionar las oportunidades de esta institución, se mencionan las siguientes:

- ✓ Se hace necesario velar por la capacitación constante del personal docente.
- ✓ Extender la oferta educativa para diferenciar de los demás centros educativos de la zona, como por ejemplo un tercer idioma.

2.2.10.3 Debilidades

Bajo este concepto, en el Atlantic College se observan las siguientes debilidades;

- ✓ Profesionales calificados propios en la zona.
- ✓ La cultura local bajo la que se encuentra localizada geográficamente la institución.

2.2.10.4 Amenazas

En este apartado se mencionan las siguientes amenazas:

- ✓ Alto índice de desempleo.
- ✓ Zona con bajo índice de desarrollo.
- ✓ Deserción.

2.3 Marco conceptual

En un mundo cada vez más especializado es necesario precisar los distintos conceptos utilizados en cada campo del saber. En el caso de la investigación, esto es más perentorio, por lo que toda investigación necesita precisar sus conceptos

básicos. La definición precisa de conceptos relevantes se conoce como marco conceptual (Bernal, 2006, p. 127).

2.3.1 Organizaciones

Según Alonso, Ocegueda y Castro (2006), definen a las organizaciones como;

En primer lugar, todas las organizaciones son formaciones sociales de totalidades articuladas, con un número preciso de miembros y una diferencia interna en sus funciones. En segundo lugar, están orientadas de manera consciente hacia fines y objetivos específicos. En tercer lugar, están configuradas racionalmente para cumplir con los fines y objetivos previstos (p. 18).

Weber (s.f, tal como se citó en Alonso, Ocegueda y Castro, 2006) afirma que la organización de manera muy sintética es “ un sistema de actividad continua encaminada a un propósito de tipo particular”.

Hoy en día existe un sin número de organizaciones a nivel de todo el mundo, las cuales poseen diferentes fines, objetivos, metas a cumplir o lograr, en diferentes mercados o campos, pero todas ellas comparten entre sí el poseer colaboradores para el desarrollo y cumplimiento de los componentes mencionados.

2.3.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica puede ser vista dentro de las organizaciones como un elemento fundamental para poder alcanzar el desarrollo o progresión deseada por la organización en corto, mediano o largo plazo según su planteamiento.

Según Rodríguez (2018) en su obra nombrada “Planificación estratégica”, define lo siguiente;

El planeamiento o planeación estratégica es un esfuerzo organizacional, definido y disciplinado que busca que las organizaciones definan con la mayor claridad posible su misión y la visión que tienen de esta en el mediano y largo plazo, constituyéndose en una herramienta poderosa que posibilita la adaptación de la organización a ambientes complejos, exigentes, cambiantes y dinámicos logrando el máximo de eficiencia, eficacia y calidad de la prestación de sus productos y servicios.

En ningún caso es un recetario, no constituye la solución a todos los problemas o preocupaciones de una organización o institución. Sin embargo, permite el desarrollo de una visión compartida del camino de que debe seguir la organización para alcanzar las metas que se ha propuesto y ello posibilita concentrar los esfuerzos y la creatividad de los miembros de la organización para alcanzar dichas metas. (p. 12).

Por otra parte, los autores Werther y Davis (2008), afirman con relación a la planeación estratégica, lo siguiente “Los planes estratégicos de la corporación señalan el rumbo que debe adoptar la organización e indican los tipos de puestos y labores que se necesita crear y poner en práctica”. (p. 155), por lo que se puede coincidir con Rodríguez, en la planeación estratégica señala el rumbo, el camino por el cual debe dirigirse una organización.

También desde mi posición, comparto lo indicado por Rodríguez, en ningún momento la planeación estratégica debe ser vista como una receta dentro de las organizaciones. Por lo contrario, cada organización debe ver en lo interno y encontrar o definir aquellas estrategias, que serán de mejor aprovechamiento, y que realizando un trabajo organizado puedan concluir en la consecución de los objetivos y metas propuestas.

2.3.3 Visión y Misión

Estos términos muchas veces son confundidos en su interpretación, lo cierto es que ambos son de gran importancia dentro de una organización y debe ser bien definido acorde a la razón de ser de la organización.

De acuerdo con Rodríguez (2018) sugiere que “la visión y misión consisten en definir la dirección y la esencia de la organización, para establecer una orientación que guíe el resto de las actividades”. (p. 14)

Por otra parte, según la Editorial Vértice (2007), en su publicación “Dirección estratégica” mencionan lo siguiente:

La **visión** de la empresa constituye el conjunto de representaciones tanto efectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno.

También, establecen que la **misión** de la empresa es el punto de partida de la actividad de la empresa cuya definición tiene mucho que ver con el negocio (actividad productiva y comercial) de la misma.

La misión de la organización establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de esta. La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial.

De lo anterior, se puede entonces interpretar que la misión en una organización refiere a la razón de ser, su verdadera esencia, el propósito del por qué fue creada. Por otro lado, la

visión como su misma palabra lo indica, tiene que ver hacia donde se dirige la organización, cuáles son sus metas, y en qué plazo.

2.3.4 Valores

Dentro de los manifiestos que realiza una organización en cuanto a su misión y visión, también se encuentran los valores, están arraigados a la responsabilidad o compromiso que adquiere la organización con sus clientes.

De acuerdo con Rodríguez (2018) sugiere lo siguiente;

Los valores son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto, deben ser analizado, ajustados, redefinidos y luego divulgados.

En resumen, el objetivo básico de la definición de valores corporativos es el tener un marco que referencia que inspire y regule la vida de la organización.

En otro punto de vista, Editorial Vértice (2007) afirma lo siguiente con relación a los valores de una organización;

Se entiende por valores de la empresa las creencias compartidas acerca de cómo deben ser las cosas en la organización y cómo se debe actuar. Su función básica es la de servir de guía en todas las conductas que suceden, ya sea la forma de concebir el liderazgo, de delimitar lo que está bien o lo que está mal, y sobre todo como guía en la toma de decisiones.

Cada organización definirá sus valores, de acuerdo con su visión, misión y sobre todo de acuerdo con su razón de ser, y con cuáles son sus objetivos, es de estas interpretaciones de donde nacerán sus valores.

2.3.5 Propósito

Este concepto dentro del marco de esta investigación hace alusión al propósito empresarial de una organización. Y es que según Rodríguez (2020), el propósito de una organización va más allá de ganar dinero, trata también de la contribución a la sociedad, funciona como fuente de inspiración y desarrollo de las personas y equipos.

Menciona que el propósito está ligado a la para qué de una organización, es decir el para qué de su existencia.

Por otra parte, de acuerdo con Pursell (2022) en su blog HubSpot en su artículo titulado *¿Qué es el propósito de una empresa y cómo crearlo?*, menciona que "el propósito de una empresa es su razón de existir. Explica claramente por qué inició el negocio; es el corazón de la cultura y estrategias de cada organización".

Como puede observarse, según esto último mencionado el propósito de una organización debe explicar de forma clara la razón de ser del negocio, y va de la mano con la cultura de la organización, así como también de las estrategias de esta.

2.3.6 Objetivos institucionales

Sin duda alguna, los objetivos institucionales u organizacionales están ligados de forma directa de lo que desea obtener o alcanzar una organización.

De acuerdo con (López, 2007, como se citó en Mejías y Osorio, 2009) un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar, dicho objetivo, esa imagen deja de ser

ideal y se convierte en real, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se establece un nuevo objetivo para ser alcanzado.

También este autor señala que los objetivos organizacionales presentan las siguientes características:

- ✓ Son enunciados de forma escrita sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado de tiempo.
- ✓ La actividad de una empresa y los puntos finales de la planeación se encuentran orientados hacia los objetivos.
- ✓ Los objetivos tienen jerarquías, y también forman una red de resultados y eventos deseados.
- ✓ Los objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar función de la estrategia que se elija.

Los objetivos institucionales son basados en el futuro, como se mencionó anteriormente depende del plazo en que las organizaciones deseen formularlos para alcanzarlos. Deben ser propuestos o basado en aquello que desea la organización obtener, definiendo en ellos el cómo, cuando, porqué y dónde (área departamental).

Los objetivos institucionales nacen, para permitirle a la organización evaluar o bien conocer el alcance a cada meta, es importante aclarar que los objetivos solo pueden ser alcanzados mediante la realización de acciones concreta, reales.

2.3.7 Planes operativos

Para ahondar en este concepto, siguiendo la línea de investigación de este trabajo se puede mencionar lo siguiente, sugerido por la Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey (2015).

El plan operativo es el instrumento de gestión que permite concretar en acciones específicas y prácticas los objetivos estratégicos, para posibilitar su factibilidad asignando actividades, recursos, organización, tiempo, resultados esperados. Los objetivos deben ser viables, claros, concisos, mensurables y susceptibles de ser evaluados.

El plan operativo debe proporcionar “la hoja de ruta” a seguir y debe ser susceptible de dejar las huellas de lo transitado de modo que al recurrir a él se tenga claro lo que se hizo y lo que falta aún. Para que se pueda cumplir con este cometido, se sugiere como ejemplo, que el plan operativo contenga:

1. El ordenamiento de los objetivos estratégicos definidos previamente.
2. Una lista de actividades desagregadas a su vez en tareas específicas.
3. Las metas a las que se aspira llegar.
4. El tiempo en que se realizará dicha tarea (inicio - fin).
5. Definición de responsable.
6. Costo y fuente de financiamiento.
7. Indicadores de logros.

Para representar lo mencionado anteriormente se muestra la siguiente figura.

Figura 1

Matriz de un plan operativo

Nota: La imagen representa la Matriz de un plan operativo, a modo de ejemplo. Tomado de la Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey, (Archivo PDF) 2015. http://www.cca.org.mx/apoyos/ap066/apoyos/plan_operativo.pdf

2.3.8 Proceso administrativo

Es importante mencionar, que, si bien en la presente investigación se está profundizando en los factores que influyen en la motivación laboral del capital humano de las organizaciones, se hace necesario mencionar las fases que se encuentran presente en el proceso administrativo, ya que este está ligado de forma directa a las organizaciones. Según Zarate (2022) en el blog HubSpot en su artículo titulado “Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo”, sugiere que el proceso administrativo empresarial tiene como finalidad marcar la pauta dentro de tu organización, con el fin de establecer el rumbo de cómo se conducirá la empresa. Para ello se tienen que definir los lineamientos que permitan evitar que toda la estructura de la compañía dedique tiempo y esfuerzo en actividades que no son productivas en términos de rentabilidad.

Y esas fases de las que se habla, son las que se mencionan a continuación.

2.3.8.1 Planificación

De acuerdo con Blandez (2014), sugiere siguiente con relación a esta etapa del proceso administrativo;

La planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto del futuro.

En la administración está relacionada con la definición de los objetivos de la organización y la determinación de las formas en que pueden alcanzarse. Un buen plan se establece en función de las siguientes preguntas.

- ✓ ¿Dónde estamos?
- ✓ ¿A dónde queremos ir?
- ✓ ¿Qué debemos hacer para lograrlo?

La planeación puede ser formal e informal. Algunos ejemplos de planeación informal son las propuestas o ideas que tiene un directivo para mejorar o cambiar determinados procesos, sin determinar líneas de acción específicas. La planeación formal, por el contrario, sigue un procedimiento, se hace por escrito y sigue un programa específico de acción.

La planeación abarca la definición de metas, el establecimiento de estrategias para alcanzarlas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona con los fines (qué debemos hacer) y también con los medios (cómo debo hacerlo). (p. 38)

2.3.8.1.1 Importancia de la planeación

Continuando con Blandez (2014), menciona que la planeación se convierte un elemento importante dentro de toda la organización, por las siguientes razones;

- ✓ Indica hacia donde debemos dirigirnos.

- ✓ Reduce el impacto del cambio.
- ✓ Minimiza el desperdicio y la superfluidad.
- ✓ Establece estándares para facilitar el control.
- ✓ Permite desarrollar estrategias frente a la competencia.
- ✓ Permite integrar todas las decisiones de la organización.

La planeación es una forma de disminuir la incertidumbre dentro de una organización, además indica a los empleados a mirar siempre hacia delante y anticipar cambios.

Por otra parte, según Zarate (2022) la planeación es fundamental para que se tenga un panorama correcto del comportamiento de la organización, así se tendrá orden, seguimiento y verificación de las acciones. Se puede considerar políticas, procedimientos, flujos de trabajo, presupuestos y todo lo que afecte positiva o negativamente al interior de tu organización y a su operación exterior.

La planeación no es una etapa que deba tomarse a la ligera dentro de la organización, esta debe ser bien estructurada, de forma tal que se establezcan claramente las estrategias a llevar a cabo para alcanzar lo que se desea, debe resultar el cumplimiento de las acciones descritas en dichas estrategias, así como también deben tomar en cuentas los plazos y tiempos con los que cada área de la organización debe cumplir.

2.3.8.2 Organización

Se debe tomar en cuenta, que cada etapa del proceso administrativo de una u otra forma, se entrelazan entre sí, es decir una da pie a que suceda la otra.

Aquí, por ejemplo, en la etapa de organización según con Zarate (2022), menciona que es aquí donde debe establecerse quién, cuándo y cómo se realizará cada tarea propuesta en

la etapa de planificación, ya sea mediante la conformación de grupos de trabajo o la asignación de tareas individualizadas en función de sus habilidades y capacidades.

Cada área de trabajo debe dar cumplimiento con base en el plan trazado por la directiva, para que cada eslabón de la empresa se desarrolle de manera sincronizada. Se debe dotar las herramientas necesarias para las asignaciones que les correspondan dentro del plan administrativo.

Para el caso de Blandez (2014), este sugiere lo siguiente para referirse a la organización;

La fase de la organización es el mecanismo para establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. Esta sistematización se realiza a través de la asignación de jerarquías; así como de la disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (p.56)

2.3.8.2.1 Importancia de la organización

Para abarcar la importancia de tan fundamental etapa, Blandez (2014), continúa diciendo, que la organización, como parte del proceso administrativo, corresponde a una actividad necesaria e importante dentro de cualquier empresa. A continuación, se mencionan lagunas consideraciones importante con relación a esta etapa.

- ✓ Es de carácter continuo, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contratación, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en ella.
- ✓ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

- ✓ Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- ✓ Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- ✓ Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

La organización, como bien se indica se trata de estructurar o establecer las funciones, los niveles jerárquicos, los quipos de trabajo, entre otros detalles con el objetivo de esclarecer quién será el responsable de qué.

2.3.8.3 Integración de personal

La palabra integración, puede ser entendida como la acción de integrar, de incorporar, de adherir alguna cosa, ya sea una situación, circunstancia, proceso, documento, etc.

Según Zarate (2022), aunque algunos teóricos hablan de solamente cuatro etapas del proceso administrativo, es oportuno agregar una fase más que tenga que ver con la acción. Esta es precisamente la integración de todo lo demás.

En este caso se tiene una coordinación de lo que contempla el plan, de lo que se ha organizado y de lo que se estableció cómo hacerlo, para ponerlo en marcha. Se contemplan aquí tus estrategias generales y particulares. La pregunta para esta etapa es: ¿qué se hará, ¿quién y con qué lo debe realizar, ¿cuáles serán las estrategias para conseguirlo?

Desde mi punto, se considera que la integración viene a formar parte del proceso administrativo para lograr integrar todo lo que sea necesario dentro de una organización, para idear o desarrollar como se debe disponer o asignar las tareas dentro del personal con el que se cuente, llámese colaboradores por individual o bien equipos de trabajo.

2.3.8.4 Dirección

En esta fase del proceso administrativo, la acción que se conlleva es la de dirigir, de acuerdo con los autores que se han mencionado, se verá la forma en la que se ejecuta esta dirección.

Según Blandez (2014), la fase de dirección es conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir los resultados esperados; es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo.

Continuando con este autor, otra definición para dirección es el proceso de influir y motivar a las personas para que trabajen hacia las metas organizacionales.

Por otro lado, Zarate (2022) sugiere que, con relación a la eta de dirección, deben en este punto, de designar a un guía, quien se encargará de liderar todos los equipos de trabajo para que se apeguen al plan establecido. Debe apoyar al personal en todo momento ante cualquier necesidad que surja en el proceso y dar solución a las problemáticas que se puedan presentar en el camino.

Aquí se puede establecer diferentes liderazgos alineados con el plan y lo que se ha organizado. Se puede implementar códigos y verificar que los equipos tengan una comunicación con sus líderes para que se mantengan motivados. Para esta etapa la pregunta sería: ¿cómo se va a realizar, ¿cómo se debe hacer para alcanzar los objetivos de la mejor forma?

Cabe notar, que ambos autores hacen referencia al ejercicio del liderazgo, para dirigir los grupos de trabajo hacia el objetivo común, el cual es alcanzar la consecución de las estrategias planteadas.

2.3.8.5 Control

Para desarrollar esta última pero no menos importante, etapa del proceso administrativo se tiene lo sugerido por Blandez (2014), donde indica que el control significa comparar el desempeño real con lo planeado, con el fin de determinar variaciones. Posteriormente se analizan esas variaciones y se determinan las causas que impidieron que no se cumpliera con lo esperado. Una vez detectadas las causas se procede a estudiarlas y volver a encauzar el plan de acción.

Por otra parte, Zarate (2022) manifiesta que la etapa del control es una de las etapas más importantes, ya que la mayoría de las empresas operan en ambientes volátiles, por lo que su recurrente revisión y análisis es relevante para conocer el funcionamiento e impacto de los procesos administrativos implementados. Contribuye a analizar los puntos más altos y los más bajos, sus causas y sus posibles mejoras.

Aquí se puede establecer diferentes filtros de verificación de la calidad en los productos y servicios, de los procesos, del trato con el cliente, etc. El control permite fijar estándares de observación, seguimiento y verificación, así como políticas y medidas para corregir el rumbo, si es necesario. La pregunta para esta fase es: ¿cómo se realizó y se hizo bien?

Este autor indica que por lo general en esta etapa son muy utilizados los KPI como indicadores o medidores de resultados.

Interpretando todo lo antes mencionado, según Blandez (2014) "se le llama proceso administrativo por que se planea, organiza, integra, dirige y controla; si no logran los resultados esperados, se realiza un nuevo plan o se reajusta con el fin de alcanzarlos. (p. 84).

Ahora bien, por otra parte, dentro de la integración de personal el cual recae sobre todo aquel grupo de hechos, acciones o tareas por así llamarlo que lleva a cabo una organización

con el objetivo de integrar de forma exitosa nuevos colaboradores, es interés investigar los siguientes términos.

2.3.9 Capital humano

De acuerdo con Castillo (2012) define “el capital humano como el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes tanto presentes como potenciales de los empleados en una determinada organización a partir de los cuales desarrollará su propuesta de empresa y alcanzará los objetivos propuestos”.

El capital humano hoy en día es visto como el principal activo con el que cuenta una organización, muchas de estas también lo ven como el factor determinante en el éxito de sus operaciones, como ese elemento clave para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

2.3.10 Elementos del capital humano

Cuando los gerentes llevan a cabo actividades de administración de capital humano como parte de sus responsabilidades y tareas, lo hacen para facilitar la contribución de estas personas con el objetivo común de alcanzar las metas de la organización a la que pertenecen.

La importancia de estas actividades se hace evidente cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común a toda organización; en todos los casos

son hombres y mujeres quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones

de sus organizaciones. El lema de una conocida compañía multinacional ilustra bien el punto: “Los recursos materiales hacen las cosas posibles, pero las personas las convierten en realidades” (Werther y Davis, 2008, p. 05)

Por otro lado, de acuerdo con Castillo (2012) esta “define al capital humano en tres elementos; capacidad, comportamiento y esfuerzo” (p. 13).

Estos tres elementos forman según esta autora el capital humano, esto quiere decir que estos tres elementos deben estar presentes en cada individuo que es visto como colaborador dentro de una organización.

2.3.11 Psicología organizacional

Inicialmente hay que saber que la psicología organizacional es una especialidad del campo de las ciencias sociales, la cual de acuerdo con lo interpretado expuesto por Peña, Cañoto y Santalla (2006), estudia la influencia del comportamiento del ser humano en las organizaciones.

Estos autores, también manifiestan que los psicólogos comenzaron a reconocer la importancia de los procesos de grupo y del sistema organizacional, factores que, adicionalmente a los aspectos individuales, influyen en los resultados humanos en la organización. Estos resultados que se esperan del capital humano son; *productividad, el ausentismo, rotación, conducta cívica*, y las actitudes laborales; *satisfacción, compromiso e interés por la tarea*.

También sugieren que las actitudes laborales son objeto de atención por parte de la psicología organizacional.

El estudio y modificación de estos comportamientos y actitudes constituyen parte de ellos intereses que se consideran en la psicología organizacional.

2.3.12 Empoderamiento

El término de empoderamiento no es nuevo, este data desde los años 50, de acuerdo con Amezcua, Pérez y Quiroz (2019) existen diversas investigaciones que sugieren el inicio de

esta corriente de la administración desde la década de los años 50's, en Estados Unidos principalmente, bajo las investigaciones de autores como: Douglas MacGregor, Maslow y Herzberg, quienes, a través de sus teorías exponen el potencial disponible en los colaboradores mediante su empoderamiento.

Según (Arata, 2005, p. 91, tal como se citó en Amezcua, Pérez y Quiroz, 2019) "El empoderamiento se resume en que se autoriza a los empleados para obtener resultados por sí mismos y estimula el compromiso con la organización de manera tal que se comporten como si fueran los dueños de la empresa" (p. 34)

2.3.13 Capacitación

De acuerdo con (Chiavenato, 2001, tal como se citó en Valdivia, 2018) la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. La capacitación del personal es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos, dentro de la organización. Al educarse el individuo invierte en sí mismo, incrementa su capacidad. La importancia de la capacitación no se puede subestimar.

Por otro lado, según (Dessler, 2006, tal como se citó en Valdivia, 2018) la capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. La capacitación, por tanto, podría implicar mostrar a un operador de máquina cómo funciona su equipo, a un nuevo vendedor cómo vender el

producto de la empresa, o inclusive a un nuevo supervisor cómo entrevistar y evaluar a los empleados.

2.3.14 Factores motivacionales

Según Silva (2018) existen varios factores que afectan la participación de los colaboradores en una organización, algunos de estos son; liderazgo, desarrollo profesional, relación trabajo directo inmediato, el empoderamiento, imagen, igualdad de oportunidades y conducta imparcial, evaluación del desempeño, compensación y beneficios, bienestar y protección, satisfacción personal, entre otros por mencionar (p. 50,51,52).

Estos factores se pueden determinar como factores motivacionales, y estos van a influir ya sea de forma positiva o negativa en el comportamiento de los colaboradores de una organización.

2.3.15 Motivación

Según Lacalle (2016) sugiere “que la motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (p. 49).

La motivación en un colaborador puede también ser vista o percibida como una emoción positiva o negativa que puede desarrollar un individuo de acuerdo los factores que influyan en el dentro de la organización, así también es vista como el compromiso, fuerza o entusiasmo con el que el colaborador decide desarrollar sus funciones o tareas a cargo, y será esta motivación la que a transfiera a la organización.

Por otro lado, Varela (2013) manifiesta lo siguiente “Una de las formas en que se logra la motivación en los trabajadores es a través de incentivos económicos. Cuando el individuo

ve la oportunidad de lograr lo que para él es importante para satisfacer sus necesidades, se ve atraído por dicha oportunidad”.

2.3.16 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y los administradores de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado (Werther y Davis, 2008, p. 302).

2.3.17 Evaluación de competencias

Según Alles (2006) para el análisis del desempeño se usarán las competencias en relación con el nivel requerido para la posición o puesto de trabajo.

Gómez-Mejía (s.f, tal como lo citó Alles, 2006) este autor dice en su capítulo relacionado con *Evaluación y gestión del rendimiento* que la principal ventaja de adoptar un enfoque basado en conductas para medir el rendimiento reside en que los criterios o las pautas de rendimiento utilizados son concretos. Las escalas de comportamiento proporcionan a los empleados ejemplos específicos de conductas que pueden realizar (o evitar) si quieren tener éxito en su trabajo.

Como se desprende y se puede observar de lo mencionado anteriormente la evaluación por competencias suministra al colaborador escalas con información acerca de que conductas son correctas o incorrectas dentro de la organización en la que funge.

2.3.18 Competencias

De acuerdo con el portal de la Universidad ESAN (2016), sugiere dentro de una de sus publicaciones que "el campo laboral, las competencias se pueden definir como la capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.

Se habla de competencias cuando se procede a evaluar, formar, desarrollar y medir el aporte de una persona al éxito desde su puesto de trabajo. Para definir si la persona evaluada es competente se consideran los denominados "factores diferenciadores de éxito", es decir, aquello que hace que unas personas sean mejores o las indicadas para asumir exitosamente determinado puesto.

Las competencias pueden ser vistas también como aquellas habilidades que posee un individuo por encima de otras para efectuar o desarrollar un mejor desempeño, o desempeño excepcional en un puesto específico.

2.3.19 Desempeño

De acuerdo con (Chiavenato, 2000, tal como se citó en Romero y Urdaneta, 2009) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes, para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por otra parte, (Bittel, 2000, tal como se citó en Romero y Urdaneta, 2009) plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros, y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se

relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

2.3.20 Clima organizacional

El clima organizacional de una empresa se vincula no solamente a su estructura y a las condiciones de vida de la colectividad del trabajo, sino también a su contexto histórico con su conjunto de problemas demográficos, económicos y sociales. Así, el crecimiento económico de la empresa, el progreso técnico, el aumento de la productividad y la estabilidad de la organización dependen además de los medios de producción, de las condiciones de trabajo, de los estilos de vida, así como del nivel de salud y bienestar de sus trabajadores (Werther y Davis, 2008, p.423-424).

Por otro lado, Méndez (2000, como se citó en Garzón 2005) propone una definición de clima organizacional, en la que se entiende como; el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional.

2.3.21 Talento

Desde una perspectiva de recursos humanos, el concepto de talento es entendido como un todo, algo más global, siendo el talento el bien máspreciado que cualquier director de recursos humanos o reclutador busca con ahínco.

En concordancia con la Real Academia Española (RAE) la definición de talento es:

1. Inteligencia (capacidad de entender).
2. Aptitud (capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación).
3. Persona inteligente o apta para determinada ocupación.”

Por otro parte, otros autore menciona lo siguiente en cuanto al talento;

El talento se puede estudiar desde diferentes ciencias tales como la biología, la psicología, la pedagogía, la sociología, la filosofía y las ciencias de la dirección, por citar sólo algunos ejemplos, por lo que requiere de equipos multidisciplinarios para su estudio.

El vocablo talento proviene del latín "talentum" que denomina a una moneda antigua de los griegos. En el sentido figurado y familiar, en nuestro idioma, significa aptitud natural para hacer alguna cosa, entendimiento o inteligencia. En la actualidad, se utilizan muchos vocablos como sinónimos de él, entre ellos se encuentran excelencia, excepcional, superdotación, aprendizaje rápido, superior, brillante, dotado, sobredotado, superdotado, mejor dotado, superiormente dotado, entre otros. (Lorenzo, 2005, pp.73-74).

2.3.22 Incentivos laborales

De acuerdo con (Laffont y Mortimer, 2002, tal y como se citó en Gorbaneff, Torres y Cardona, 2009) el incentivo es la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo. También según (Town et al., 2004, tal y como se citó en Gorbaneff, Torres y Cardona, 2009) el incentivo es la recompensa total, que abarca los aspectos financieros y no financieros, condicionada a la medición del resultado de un trabajo o a la observancia de ciertas normas de conducta.

Los incentivos laborales son parte esencial de una organización ya que, por medio de la aplicación de estos, las organizaciones se garantizan que los empleados se sientan motivados en sus diferentes funciones con el objetivo de poder alcanzar o gozar de este tipo de incentivos, brindando como resultado productividad y rendimiento para la organización.

CAPÍTULO III
Marco Metodológico

Capítulo III.

3. Marco Metodológico

Qué es el marco metodológico, Franco (2011, como se citó en Azuero, 2018) afirma que el marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos.

Por otro lado, Arias (2012, como se citó en Azuero, 2018), sugiere que el marco metodológico es el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

De la misma forma Tamayo y Tamayo (2012, como se citó en Azuero, 2018) define al marco metodológico como “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

También Barrantes (2002), indica que “uno de los aspectos más importantes en cualquier investigación, especialmente dentro el enfoque cuantitativo es el planteamiento del marco metodológico. Este nos dirá cómo y con qué, se realiza la investigación”.

Este capítulo en es uno de los más importantes dentro de una investigación, el marco metodológico consiste entonces en analizar el fondo del problema ya planteado y con ello describir como y de qué forma se va a resolver dicho problema, esto mediante la utilización de técnicas, procedimientos e instrumentos para poder desarrollar el mismo.

3.1 Paradigma

Según Ruiz (s.f, tal como se citó en Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimis y Moreno, 2018) es “ un conjunto de principios o normas investigativas que condicionan una actitud científica, de una época” (p. 33)

De acuerdo con Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimis y Moreno (2018) “el termino paradigma nos indica la existencia de un consenso sobre la idea de lo que es; un conjunto de creencias u actitudes, una visión del mundo compartida por un grupo de científicos que implica una metodología determinada” (p. 33).

Es evidente que según el paradigma que se adopte, este va a condicionar los procedimientos de estudio que se siguen en la investigación. Cada uno de ellos mantiene una concepción diferente de qué es la investigación, que investigar, cómo investigar, y para que investigar (Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimis y Moreno, 2018, p. 33).

3.1.1 Paradigma Interpretativo

Conocido también como cualitativo, naturalista o etnográfico, aparece en la ciencia como respuesta al paradigma positivista.

Este paradigma se caracteriza por considerar la realidad como múltiples, holística, con una relación de interdependencia entre el sujeto y el objeto y su finalidad es la comprensión de las relaciones internas, es decir, comprender e interpretar la realidad, los significados que tienen para las personas los hechos y las acciones de su vida. Para ello el investigador se vincula con el proceso para poder comprender la esencia del fenómeno a estudiar, por lo que los valores son explícitos e influyen directamente en los resultados de la investigación (Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimis y Moreno, 2018, p. 35).

La investigación del presente trabajo se está desarrollando mediante un contexto naturalista, bajo un diseño de investigación abierto, flexible, en esta no se inhiere en manifestar una hipótesis, sino que por el contrario revela interpretaciones del entorno según el objeto de estudio.

3.2 Enfoque de la investigación

A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento (como el empirismo, el materialismo dialéctico, el positivismo, la fenomenología, el estructuralismo) y diversos marcos interpretativos, como el realismo y el constructivismo, que han abierto diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento.

Sin embargo, y debido a las diferentes premisas que las sustentan, desde el siglo pasado tales corrientes se “polarizaron” en dos aproximaciones principales de la investigación: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo. Ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento (Hernández-Sampieri, 2014, p. 04).

3.2.1 Enfoque cualitativo

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un

proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio (Hernández-Sampieri, 2014, p. 07).

El enfoque cualitativo que rige esta investigación es utilizado para la medición de factores que permitan determinar la satisfacción laboral, o bien el clima organizacional dentro de una organización.

El enfoque elegido para el desarrollo de esta investigación es el enfoque cualitativo pues como bien se indica anteriormente, este se guía por áreas o temas significativos y no por medio de la recolección y análisis de datos utilizando métodos estadísticos y otros de esta índole, como lo hace el enfoque cuantitativo.

3.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación que regirá este proyecto será la investigación descriptiva, ya que lo que se desea indagar es sobre un fenómeno o situación concreta por medio de la definición de variables, y la mención de conceptos ya establecidos.

Este modelo es sumamente empleado para conocer las características de los diferentes términos o conceptos del tema u objeto de estudio previamente estudiados, analizados y definidos por otras investigaciones y proyectos similares.

3.3.1 Investigación descriptiva

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta (Tamayo y Tamayo, 2003, p. 46).

3.4 Diseño de la investigación

Una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las hipótesis (o no se establecieron debido a la naturaleza del estudio), el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de contestar las preguntas de investigación, además de cumplir con los objetivos fijados. Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (Hernández-Sampieri, 2014, p. 128).

El diseño de la investigación es visto como la estrategia que toma o sigue el investigador para brindar respuesta al planteamiento del problema tratado en su investigación.

De acuerdo con Arias (2012) la estrategia de investigación está definida por:

- ✓ El origen de los datos: primarios en diseños de campo y secundarios en estudios documentales.
- ✓ Por la manipulación o no, de las condiciones en las cuales se realiza el estudio: diseños experimentales y no experimentales o de campo.

El diseño utilizado en el desarrollo de esta investigación es el de tipo documental ya que la misma está basada en la recuperación y análisis de datos secundarios, obtenidos y registrados ya por otros autores, provenientes de materiales impresos, u otro tipo de documentos y material bibliográfico.

3.5 Objeto de estudio

De acuerdo con la página web Definición. De (2021) “ La noción de objeto de estudio se emplea en el ámbito de la ciencia para referirse a un tema de investigación. El objeto de estudio puntualiza qué se analizará y cómo se llevará a cabo la tarea.

En la presente investigación el objeto de estudio corresponde a los factores que influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones.

3.6 Población

Según Martínez (2020) “se conoce como universo o población al conjunto finito o infinito, de elementos de los que se desea obtener información dada su relación con el ámbito objeto de estudio en la investigación”.

3.6.1 Población finita

Para Martínez (2020) “se considera población finita a aquella que tiene un número limitado y conocido de unidades”.

Es necesario mencionar que la población seleccionada para este trabajo de investigación trata sobre el personal docente y administrativo de una institución privada en Costa Rica, específicamente la concentrada en el Colegio Atlantic College en la provincia de Limón, en el Cantón y distrito de Siquirres, compuesta entre hombres y mujeres.

3.7 Muestra

De acuerdo con Martínez (2020) “se definirá como muestra al conjunto de unidades seleccionadas para su análisis de entre el total de una población o marco muestral”.

Para poder tomar el tamaño de la muestra que a la que se le debe de encuestar se debió de aplicar la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra buscado

Z = Parámetro estadístico que depende el nivel de confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito).

q = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Al conocer el dato total de la población de esta institución entre hombres y mujeres, de la provincia de Limón para el año 2022. Se calculó de la siguiente forma; el tamaño de la muestra para una población de 30 colaboradores, donde se asigna un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Donde se desconoce la probabilidad p del evento.

$$n = \frac{1.96^2 (0.5) (0.5) (30)}{(30 - 1) (0.05)^2 + 1.96^2 (0.5) (0.5)} = 27$$

Es importante hacer la aclaración que, ya que la diferencia entre el resultado de la muestra calculada y la población es mínima, se procederá entonces a tomar como muestra la población total, es decir los 30 colaboradores.

3.8 Fuentes de información

De acuerdo con Grande y Abascal (2009) “La información se puede definir como el conjunto de fuentes de conocimientos necesarios para comprender situaciones, tomar decisiones o evaluar las ya tomadas” (p.57). Entonces se entiende que las fuentes de información serán todas aquellas que se utilicen en la investigación para ampliar el conocimiento, para comprender una situación o evento y así poder tomar las decisiones correctas en pro del desarrollo de la investigación.

Según Grande y Abascal (2009) “ La información puede ya existir cuando surge su necesidad para realizar una investigación o, por el contrario, debe ser creada para cumplir este cometido. En función de su disponibilidad se habla, respectivamente, de información secundaria y primaria” (p. 60).

3.8.1 Fuentes Secundarias

Con mucha frecuencia los investigadores encuentran datos, informes, páginas web o metodologías que resultan ser sumamente útiles para sacar adelante sus proyectos. Esta información que ya existe, que se encuentra disponible al momento en que surge la necesidad de su utilización, recibe el nombre de información secundaria (Grande y Abascal, 2009, p. 60).

Las fuentes secundarias utilizadas en el presente trabajo de investigación serán todas aquellas que se relacionen a proyectos, estudios, libros, documentos y material bibliográfico similar a este.

3.9 Variables e indicadores

Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres

vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida (Hernández, 2014, p. 105).

Un indicador es una medida de resumen, de preferencia estadística, referida a la cantidad o magnitud de un conjunto de parámetros o atributos. Se aplican para ubicar o clasificar las unidades de análisis con respecto al concepto o conjunto de variables o atributos que se están analizando. Existen indicadores simples e indicadores complejos. Los indicadores representan un ámbito específico de una variable o de una dimensión de ésta. El indicador nos “indica” la situación de una variable (De la Vega, s.f, p. 14).

Se puede decir que las variables e indicadores constituyen parte de los objetivos específicos planteados y figuran los objetos de estudio y es a partir de los mismos que inicia el análisis de dichos elementos.

El siguiente cuadro se refiere al cuadro de variables.

Cuadro 1

Cuadro de variables

Objetivo General: Determinar los elementos o factores influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones, específicamente en el personal docente y administrativo del Colegio Atlantic College.

Objetivo Específico	Variable de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Definición Instrumental
2. Determinar la influencia de ciertos factores previamente establecidos en la motivación laboral del capital humano en relación con su puesto de trabajo en el Colegio Atlantic College.	Motivación	Según Lacalle (2016) sugiere “que la motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (p. 49).	Encuesta diseñada para los efectos	1. Empoderamiento	Preguntas 1,2,3,4,5.
				2. Valores	Preguntas 6,7,8,9,10
				3. Confianza	Preguntas 11,12,13,14,15
				4. Capacitación y desarrollo	Preguntas 16,17,18,19,20
				5. Incentivos	Preguntas 21,22,23,24,25
				6. Cultura organizacional	Preguntas 26,27,28,29,30
3. Identificar, además de los factores estudiados en el objetivo anterior, factores anexos que también tengan impacto en la motivación laboral de los colaboradores del Colegio Atlantic College que no hayan sido planteados previamente.	Motivación	Según Lacalle (2016) sugiere “que la motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (p. 49).	Encuesta diseñada para los efectos	Por identificar (Factores desconocidos que no hayan sido planteados en el objetivo).	Pregunta 31

Fuente: Elaboración propia (2022) con datos extraídos de los objetivos específicos.

3.10 Técnicas e instrumentos

De acuerdo con Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) las técnicas de investigación “ Son un conjunto de normas y procedimientos para regular un determinado proceso y alcanzar un determinado objetivo” (p. 273).

Según con Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018) los instrumentos de investigación “Son las herramientas conceptuales o materiales, mediante los cuales se recoge los datos e informaciones, mediante preguntas, ítems que exigen respuestas del investigado. Asumen diferentes formas de acuerdo con las técnicas que le sirven de base” (p. 273).

3.11 Encuesta

Según Grande y Abascal (2017) “ la encuesta es una técnica de recogida de información que consiste en la formulación de unas preguntas a las personas que deben responderlas sobre la base de enunciados”.

Es un método o herramienta utilizada para la recolección de datos, dependerá de lo que se desea investigar o conocer para con ello establecer el tipo de interrogantes o datos que llevará la encuesta para obtener los datos finales que se deseen.

El instrumento por utilizar de acuerdo con la técnica seleccionada es la encuesta por medio de la escala de Likert. La encuesta por aplicar será de tipo mixta, misma que contendrá preguntas cerradas y abiertas que permitan la obtención de datos precisos que contribuyan a determinar lo que se desea profundizar en esta investigación, obteniendo la mayor cantidad de información verídica.

3.12 Validación de instrumentos

Hernández (2014) indica (...) la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse de que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de las variables de interés (a veces mediante un muestreo aleatorio simple). La evidencia de la validez de criterio se produce al correlacionar las puntuaciones de los participantes, obtenidas por medio del instrumento, con sus valores logrados en el criterio (p.298).

En este proyecto para la validación de instrumentos, se utilizará el criterio de la metodóloga y tutora técnica la Licda. Karla Madrigal Bravo.

3.13 Tratamiento de la información recolectada

La naturaleza de este proyecto es el de un enfoque cualitativo, el cual utiliza la recopilación de datos relevantes y necesarios que permitan la consecución de los objetivos propuestos en esta investigación.

3.14 Plan de tabulación

Una vez obtenida la información fundamental de la investigación alcanzada a partir de los de los instrumentos, los datos proporcionados se ingresarán en hojas de Excel, y estos a su vez se presentarán por medio de gráficos cuadros y tablas.

El instrumento utilizado fue la encuesta por medio de la aplicación de enunciados y en el plan de tabulación se concentrará toda la información necesaria para determinar los objetivos planteados.

3.15 Plan de análisis

La consumación esencial o fundamental de esta investigación es la realización de los objetivos propuestos para dicho estudio, y esto solo se alcanza a través del análisis de los datos obtenidos mediante los estudios realizados, con el objetivo de suministrar resultados confiables, relevantes y necesarios para concluir que elementos o factores influyen en la motivación del capital humano.

Capitulo IV
Análisis de resultados

Capítulo IV.

4. Análisis de resultados

Este apartado el cual se considera de gran importancia dentro de una investigación constituye la parte final de esta. En él se presentará toda la información que fue recabada mediante el instrumento de investigación utilizado, el cual fue la encuesta por medio de la escala de Likert.

La información se suministrará de forma ordenada y cognoscible, con el fin de poder obtener las conclusiones que estos referentes fundamentaron.

Es necesario mencionar que este análisis de resultados dará respuesta a los objetivos planteados, así como a cada uno de los enunciados presentados en la encuesta.

Es importante destacar que el presente análisis de resultados se realiza siguiendo la metodología de investigación ya antes planteada, tanto en su enfoque, como en el tipo de investigación, así como su objeto de estudio, el cual corresponde a los factores que influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones.

Mencionado lo anterior, se da paso a señalar cada uno de los objetivos que deberán analizarse, así como también los enunciados que los representa.

4.1 Objetivo número 1. *Diseñar una herramienta de investigación que permita recolectar datos acerca de los factores que influyen en la motivación de los trabajadores del Colegio Atlantic College, en el cantón y distrito de Siquirres.*

Para el estudio de este objetivo se desarrolló un instrumento de investigación para la recogida de datos mediante enunciados, que requerían de respuestas. Por lo cual, esto se concibió mediante la técnica de la encuesta, basándose cada enunciado en indicadores,

estos indicadores fueron propuestos por mi persona basándose en el tema principal de investigación, y también en la institución elegida.

4.2 Objetivo número 2. *Determinar la influencia de ciertos factores previamente establecidos en la motivación laboral del capital humano en relación con su puesto de trabajo en el Colegio Atlantic College.*

Para el análisis de este objetivo tal y como está concertado en el cuadro de variables se fijó una serie de indicadores de estudio, cuyo análisis se presenta a continuación a partir de la encuesta efectuada, para un total de seis indicadores.

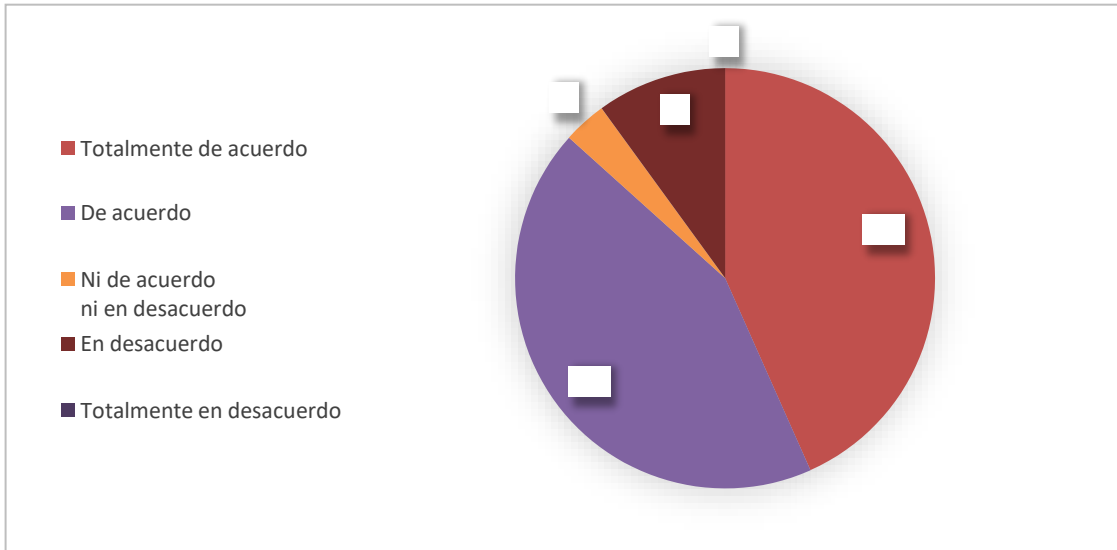
4.2.1 Análisis Indicador Empoderamiento

Es importante tener presente que este indicador, el empoderamiento hace referencia dentro de las organizaciones a proporcionarle al colaborador la autoridad para la toma de decisiones, sin que de por medio exista una autorización previa. Es decir que puedan ellos pensar y actuar ante una situación donde deban tomar una decisión, sin necesidad de buscar antes una aprobación. Utilizando para ello sus capacidades, instinto, experiencia o bien su imaginación.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 1 al 5, obteniendo los resultados siguientes.

1. En esta institución se le brinda los objetivos o bien las indicaciones de forma clara con relación a sus responsabilidades.

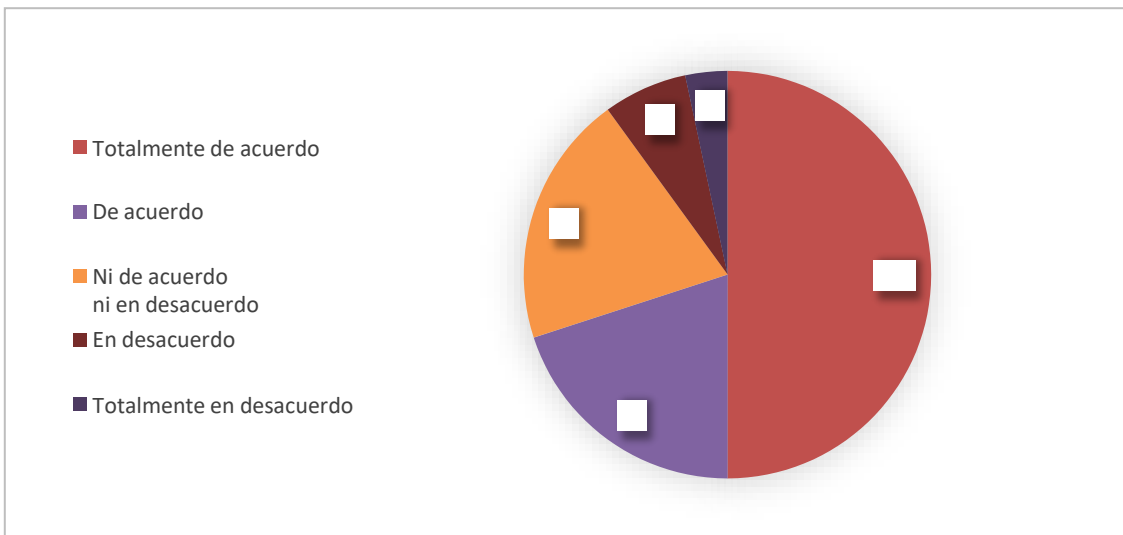
Gráfico 1
Objetivos e indicaciones



Nota: La imagen representa los objetivos e indicaciones brindadas en la institución. Elaboración propia, 2022.

2. Tiene usted dentro de esta institución la oportunidad de tomar decisiones para la mejora de un determinado proceso, por ejemplo, o solo su jefatura toma decisiones.

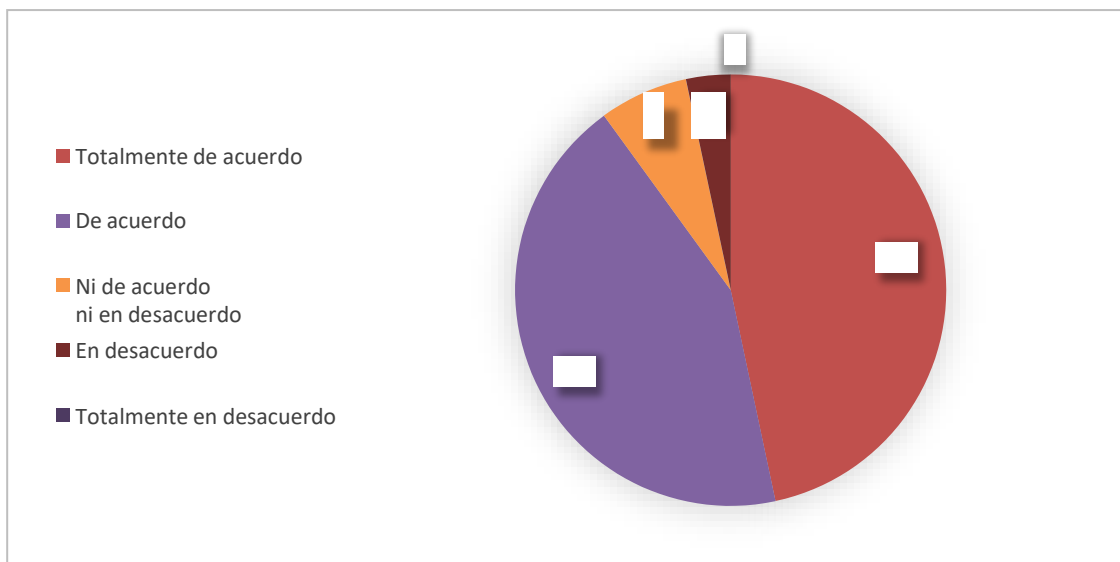
Gráfico 2
Toma de decisiones



Nota: La imagen representa la toma de decisiones por parte de los docentes y personal administrativo dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

3. En esta institución puede usted, definir como realizar sus tareas en la forma que considere conveniente siempre y cuando cumpla con lo solicitado.

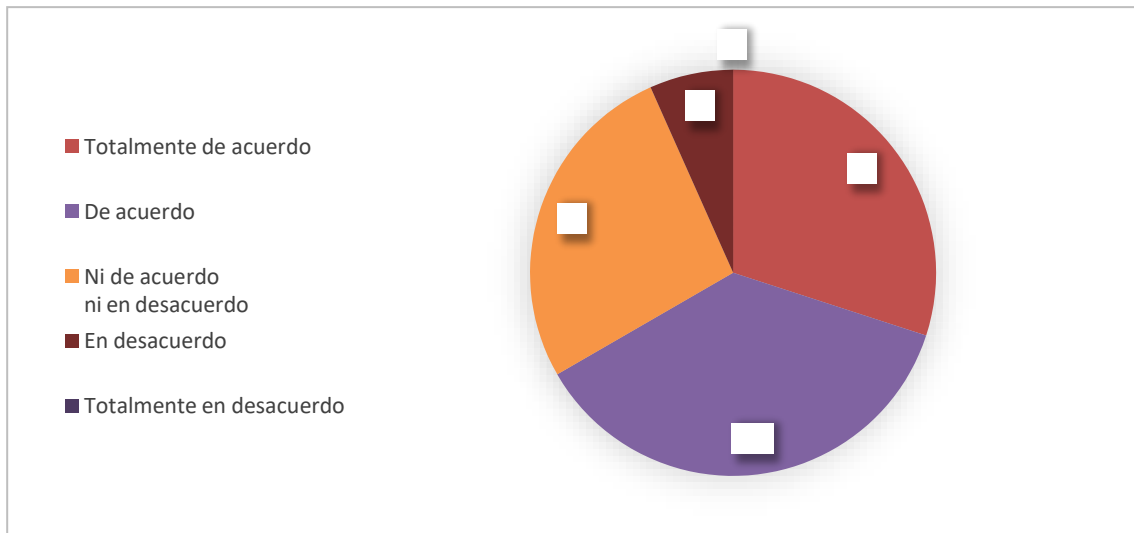
Gráfico 3
Definición de tareas



Nota: La imagen representa la definición de tareas de los docentes y personal administrativo dentro de la institución.
Elaboración propia, 2022.

4. Tiene usted suficiente participación en aquellas decisiones que afectan de forma directa el desarrollo de su trabajo.

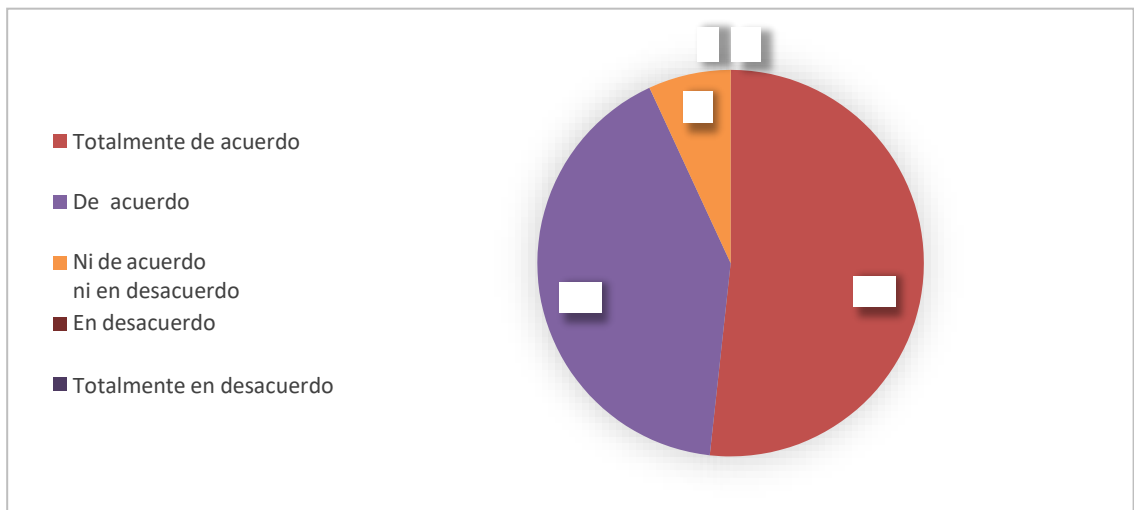
Gráfico 4
Participación en las decisiones para el desarrollo del trabajo



Nota: La imagen representa la participación en las decisiones para el desarrollo del trabajo de los docentes y personal administrativo dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

5. El trabajo que realiza hace la diferencia.

Gráfico 5
El trabajo hace la diferencia



Nota: La imagen representa el conocer si el trabajo realizado por de los docentes y personal administrativo dentro de la institución, hace la diferencia. Elaboración propia, 2022.

El empoderamiento es un elemento de gran relevancia dentro de las organizaciones, pues gestionado este de forma correcta, brinda como resultados comportamientos de autonomía en los colaboradores.

De acuerdo, a la información recabada mediante la encuesta realizada al personal docente y administrativo del centro educativo Atlantic College, se puede observar que más del 79% del personal se encuentra identificado con este indicador, para ser más exactos por ejemplo se puede notar como en el numeral 2, el cual enuncia lo siguiente *“Tiene usted dentro de esta institución la oportunidad de tomar decisiones para la mejora de un determinado proceso, por ejemplo, o solo su jefatura toma decisiones”*, aquí el 70% del personal se encuentra *“Totalmente de acuerdo”* y *“De acuerdo”*, este porcentaje revela a 21 personas de un total de 30 encuestados, por lo cual se puede afirmar que dentro de esta institución tiene el personal docente y administrativo la oportunidad de tomar decisiones por sí solos, sin necesidad de contar con una autorización previa.

Por otro parte, otro ejemplo que se pudo notar es el siguiente enunciado, el numeral 5 el cual dice *“El trabajo que realiza hace la diferencia”* para este caso un 93% del personal se encontró *“Totalmente de acuerdo”* y *“De acuerdo”* con lo consultado, este porcentaje evidencia un total de 27 personas de 30 encuestadas, este resultado expone que el personal docente y administrativo entiende que por medio del empoderamiento que se les ha otorgado por parte de la administración, hace posible encontrar satisfacción y notar que el trabajo realizado sí hace la diferencia.

4.2.2 Análisis Indicador Valores

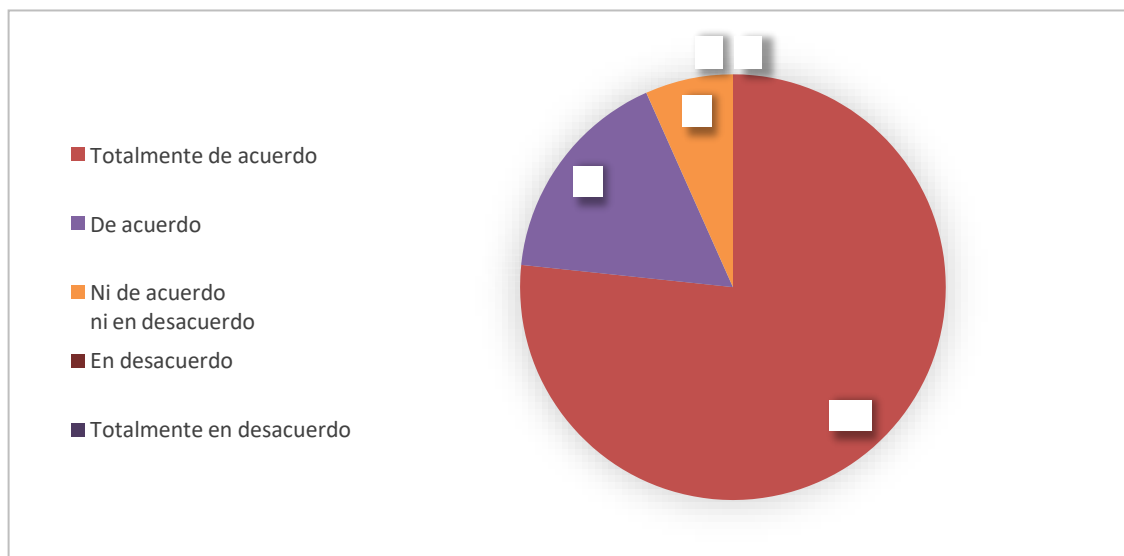
El medir mediante enunciados de una encuesta, el indicador valores es de gran interés pues los valores dentro de una organización son vistos como aquellos deseos, intenciones o bien ideas que guían a las posiciones de los colaboradores y por supuesto los mantiene asociados a los propósitos comunes.

Los valores de una organización dirigen el comportamiento de los colaboradores dentro de esta, y estos influyen en todas las áreas, escenarios o circunstancias que pueda experimentar un colaborador. Por ello la importancia de que existan valores dentro de una organización, y que también sean constante y correctamente promocionados.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 6 al 10, obteniendo los resultados siguientes.

6. Considera usted que los valores del Atlantic College, lo distinguen de otras instituciones de la misma índole.

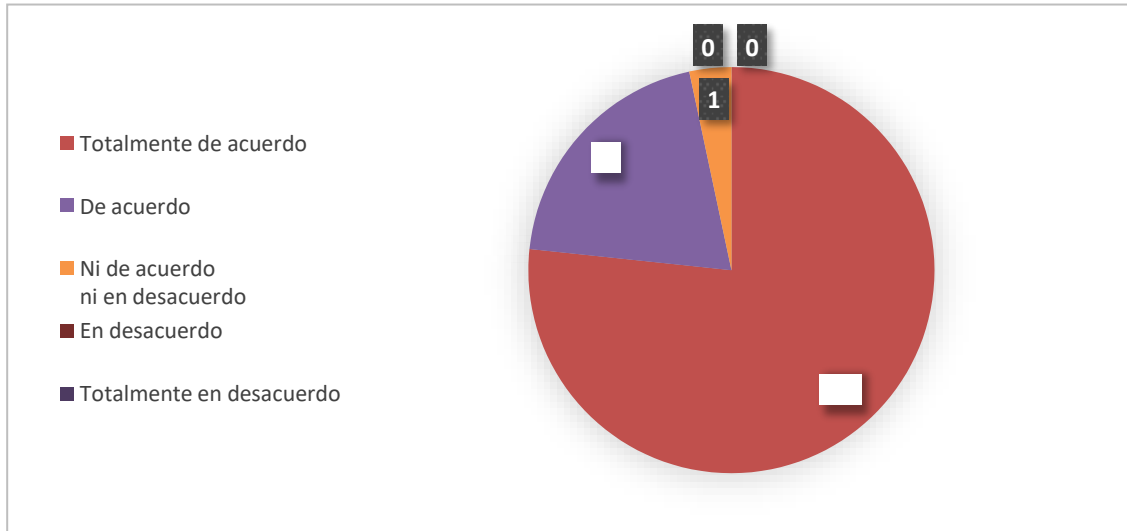
Gráfico 6
Valores



Nota: La imagen representa la distinción de los valores de la institución, respecto a otras instituciones. Elaboración propia, 2022.

7. Se siente usted identificado con los valores que promueve esta institución.

Gráfico 7
Identificado por los valores

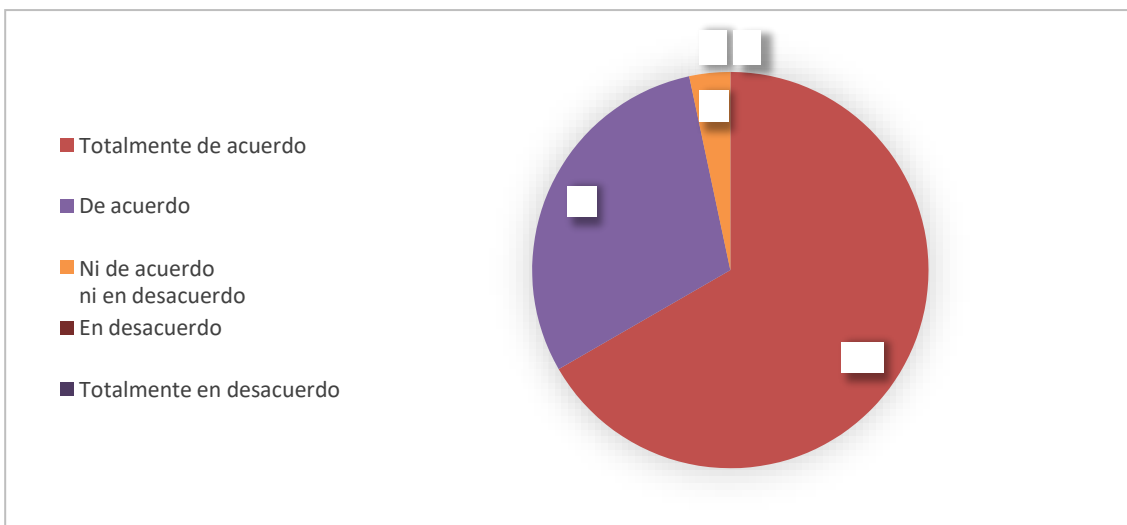


Nota: La imagen representa la identificación de valores en los docentes y personal administrativo dentro de la institución.

Elaboración propia, 2022.

8. Se siente usted inspirado por la misión y visión de esta institución.

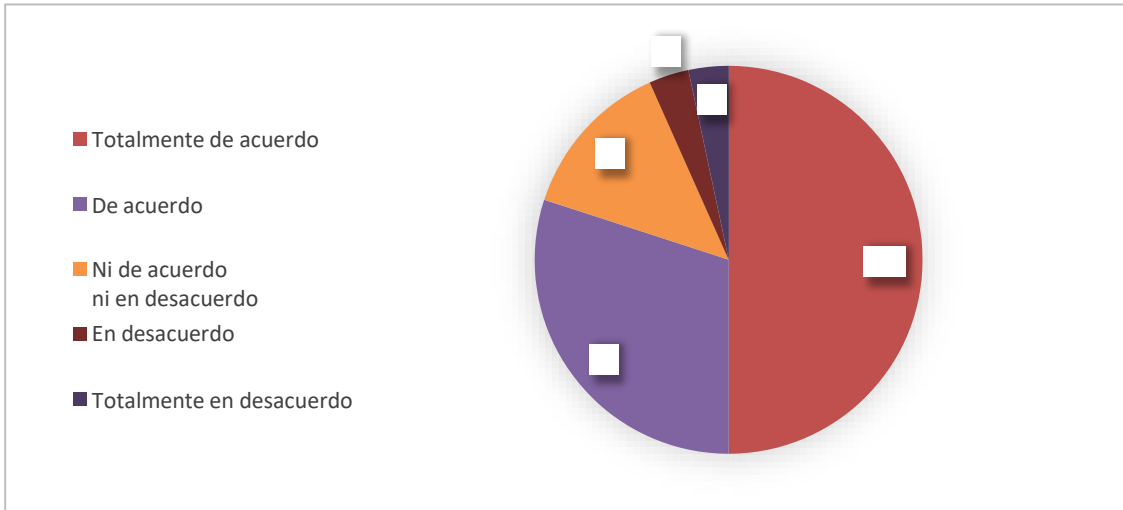
Gráfico 8
Inspiración en misión y visión



Nota: La imagen representa la inspiración en la misión y visión de la institución. Elaboración propia, 2022.

9. Los valores de esta institución están a la vista, son recordados constantemente.

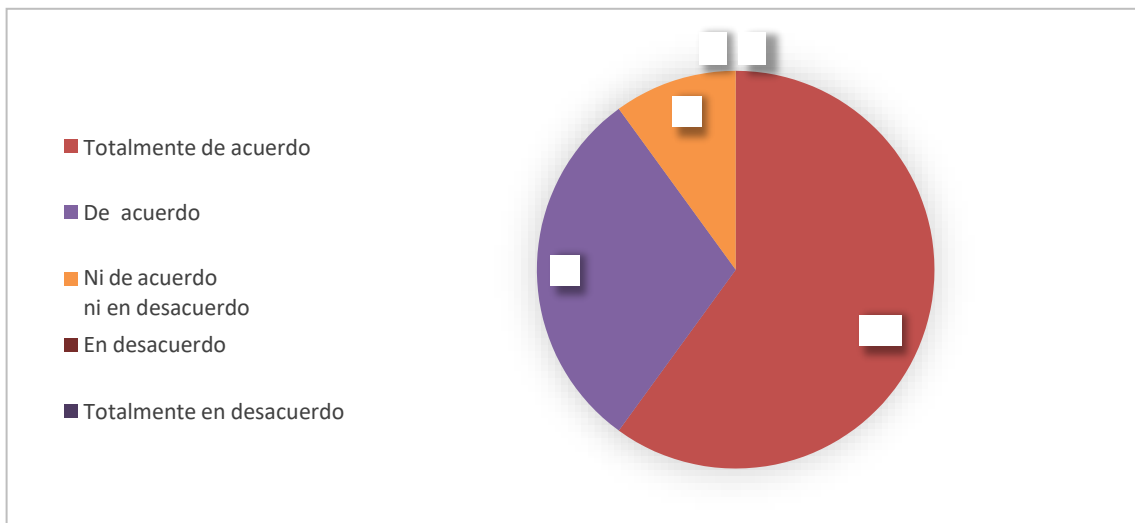
Gráfico 9
Valores a la vista



Nota: La imagen representa la visibilidad de los valores dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

10. Se práctica de forma constante valores que estén direccionados a una cultura de paz en esta institución.

Gráfico 10
Práctica de valores



Nota: La imagen representa la práctica de valores dentro de la institución, orientados hacia una cultura de paz.

Elaboración propia, 2022.

En los valores de una organización es de vital importancia que los colaboradores sientan por medio de ellos, que forman parte de la organización, y que no solo sean vistos como aquello formado por la administración y/o gerencia, ya que estos sirven como norte para comprender como la organización debe actuar.

Se puede entonces observar a partir de los anteriores resultados graficados, un total de 26 personas de 30 encuestadas, lo que representa porcentualmente un 89%, evidencian por medio de sus respuestas que dentro del centro educativo Atlantic College, se identifican, se promueven y se practican los valores definidos por dicha institución.

Mediante el siguiente ejemplo, se puede demostrar lo antes mencionado. Según el enunciado número 7 que dice *“Se siente usted identificado con los valores que promueve esta institución”* aquí el 96.67% del personal se encuentra *“Totalmente de acuerdo”* y *“De acuerdo”*, este porcentaje revela a 29 personas de un total de 30 encuestados, que se sienten totalmente identificados con los valores del Atlantic College, el restante 3.33% pertenece a una sola persona, que respondió no sentirse *“Ni en acuerdo, ni en desacuerdo”*.

Por otro lado, se menciona otro ejemplo representado por el enunciado número 10, el cual dice lo siguiente *“Se practica de forma constante valores que estén direccionados a una cultura de paz en esta institución”*, aquí el resultado obtenido fue de 27 personas de un total de 30 encuestadas, que se encontraron en *“Totalmente de acuerdo”* y en *“De acuerdo”*, lo que equivale porcentualmente a un 90%, el restante 10% equivale a un total de 3 personas restantes que no se encontraron en *“Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”*.

4.2.3 Análisis Indicador Confianza

La valoración de este indicador compete al significado o comprensión del concepto confianza dentro de las organizaciones, es decir este va orientado a cuál es el nivel de

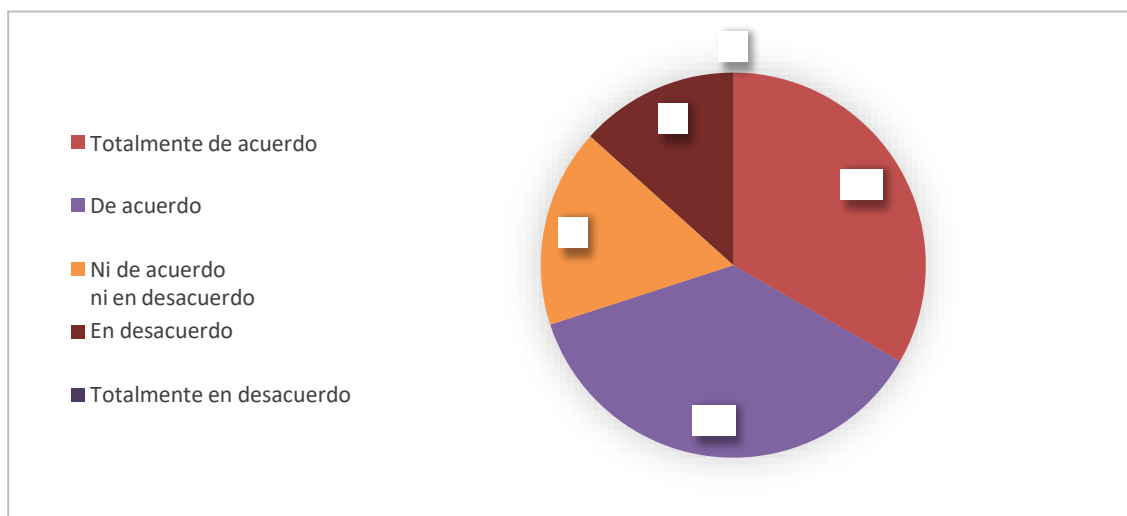
confianza de los colaboradores. Es importante comprender que dentro de una organización el nivel de confianza que experimenten los colaboradores debe ser alto, ya que esto posibilita que estos acojan una determinación común, trabajen de una muy buena forma tanto individual como colectivamente, adopten riesgos, que su creatividad aflore, y puedan expresarse de forma honesta, libre y sincera. Así también esta confianza se eleva, cuando se reconoce y se brinda merito a los colaboradores que ejerce un buen desempeño.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 11 al 15, obteniendo los resultados siguientes.

11. Utiliza su jefatura la realimentación de los colaboradores para hacer mejoras.

Gráfico 11

Realimentación de los colaboradores

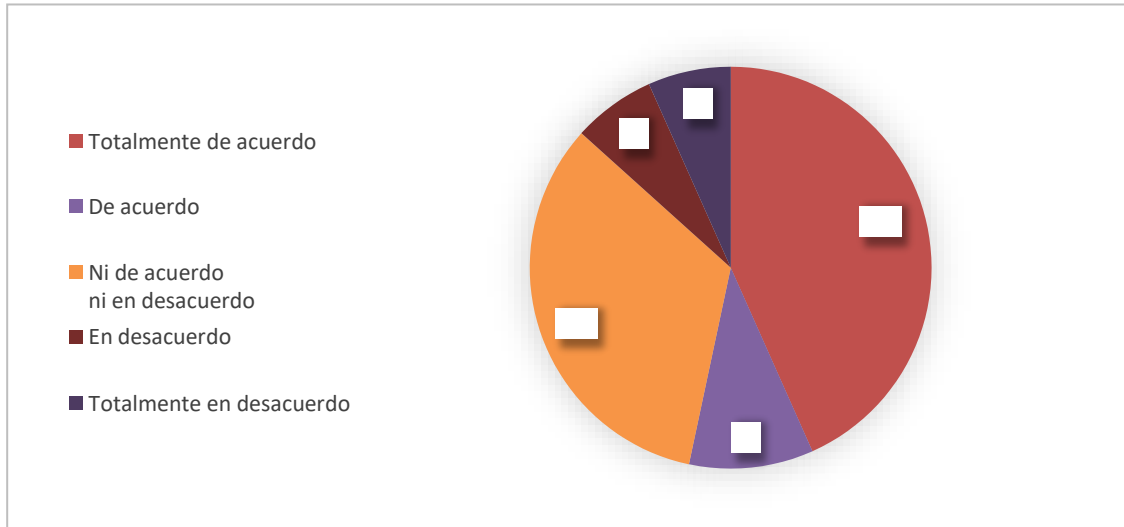


Nota: La imagen representa la utilización de la realimentación de los colaboradores, para mejoras dentro de la institución.

Elaboración propia, 2022.

12. Se siente usted valorado como colaborador en esta institución.

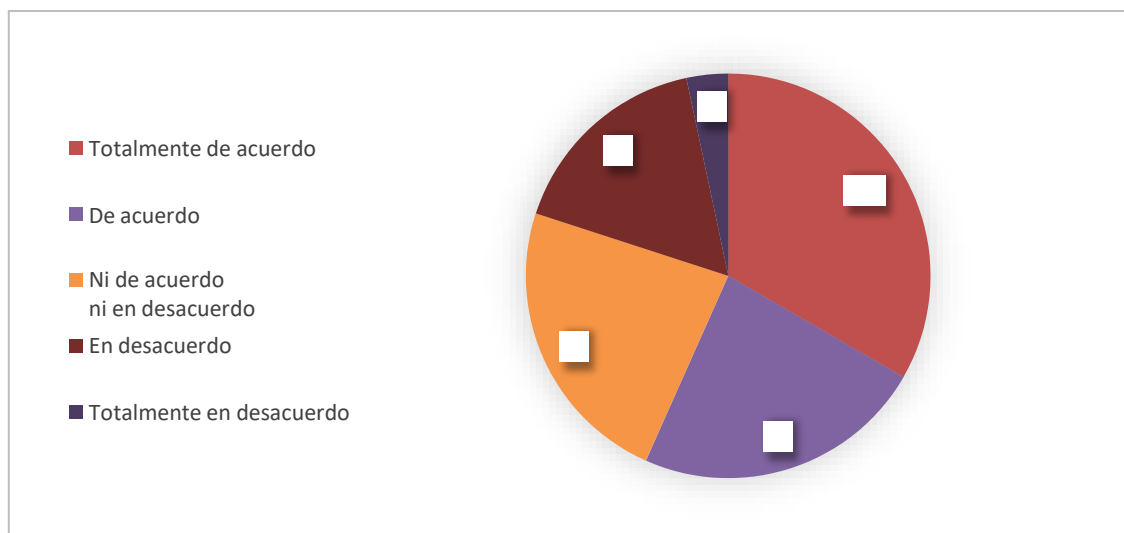
Gráfico 12
Valoración del colaborador



Nota: La imagen representa la valoración de los colaboradores, dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

13. Se siente satisfecho con la continuidad con la que recibe reconocimiento por parte de su jefatura.

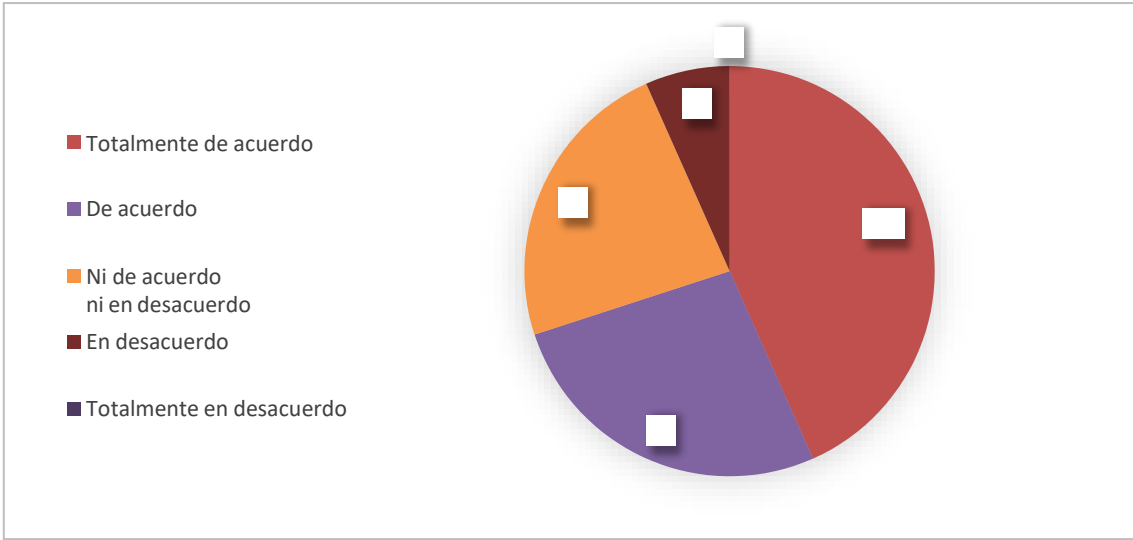
Gráfico 13
Satisfacción en el reconocimiento



Nota: La imagen representa la satisfacción de los colaboradores en cuanto al reconocimiento recibido dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

14. Considera usted que puede compartir sus criterios con seguridad y franqueza a su jefatura.

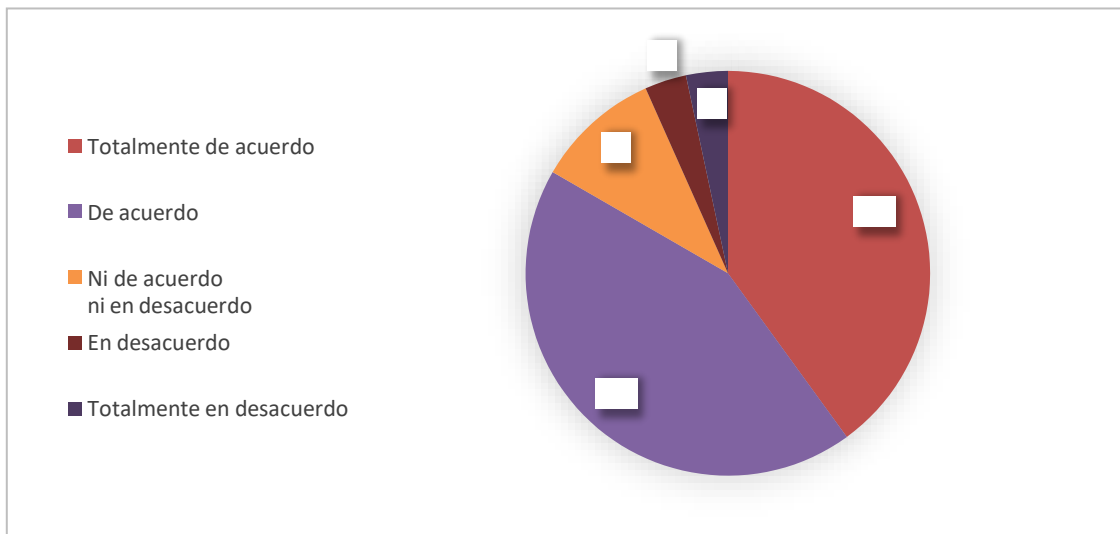
Gráfico 14
Compartir criterios a la jefatura



Nota: La imagen representa la posibilidad de los colaboradores en compartir criterios con su jefatura. Elaboración propia, 2022.

15. Siente usted que dentro de esta institución se le anima o incita para opinar y aportar ideas.

Gráfico 15
Estimulación a la aportación de ideas



Nota: La imagen representa la estimulación de los colaboradores al aporte de ideas dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

Se debe reconocer que el fomentar la confianza dentro de una organización, genera como resultados múltiples beneficios, entre ellos el aumento de la productividad y la colaboración, ya que cuando hay confianza mejora el clima dentro de la organización, los colaboradores trabajan de manera eficaz y óptima.

De acuerdo con los 5 enunciados realizados para medir el indicador “Confianza”, los resultados plantean que tan solo un 63%, es decir, 19 personas de un total de 30 encuestados del personal docente y administrativo se siente en confianza dentro de la institución.

A pesar de que se trata de poco más del 50% de la población de esta institución, realmente se puede considerar un porcentaje bajo, por lo que se puede inferir en que en cuanto a este indicador si se requiere desarrollar o promoverlo de una forma diferente, para que se pueda elevar, y con ello el personal refleje una mayor confianza hacia la administración e institución.

Para reafirmar lo antes descrito, se presenta los siguientes ejemplos el enunciado número 11 describe lo siguiente *“ Utiliza su Jefatura la realimentación de los colaboradores para hacer mejora”* en este enunciado, las respuestas fueron las sucesivas; 21 personas, indicaron encontrarse *“ Totalmente de acuerdo”* y *“De acuerdo”* mientras que 5 personas indicaron encontrarse *“Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”* y las restantes 4 personas indicaron encontrarse *“En desacuerdo”*, de un total de 30 personas encuestadas.

Otro ejemplo, se encuentra en el numeral 12 que dice *“ Se siente usted valorado como colaborador en esta institución”*, aquí las respuestas fueron las siguientes; 16 personas indicaron encontrarse *“Totalmente de acuerdo”* y *“De acuerdo”*, entretanto 10 personas respondiendo estar *“ Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”*, 2 personas indicaron encontrarse *“ En desacuerdo”* y las restantes 2 personas manifestaron encontrarse *“Totalmente en desacuerdo”* para un total de 30 personas encuestadas.

Esto reitera, que la institución Atlantic College debe desarrollar de mejor forma la confianza de sus colaboradores, para lograr afianzarla.

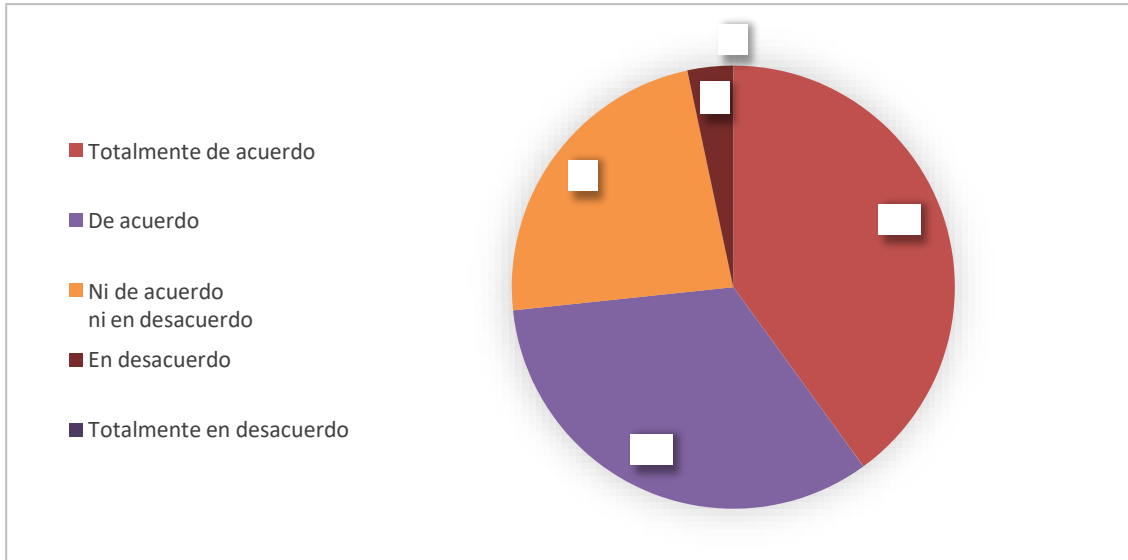
4.2.4 Análisis Indicador Capacitación y desarrollo

Para comenzar, es importante reconocer que la capacitación y desarrollo siempre serán elementos de gran importancia dentro de una organización, y que son iniciativas propiamente promovidas por estas. Pero que cuando se cuenta con este tipo de elementos se provee la organización de colaboradores altamente calificados, ya que la capacitación y desarrollo obedecen a acciones educativas dentro de la organización que están orientadas a acrecentar el desempeño de los colaboradores.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 16 al 20, obteniendo los resultados siguientes.

16. Brinda esta institución capacitaciones a su personal.

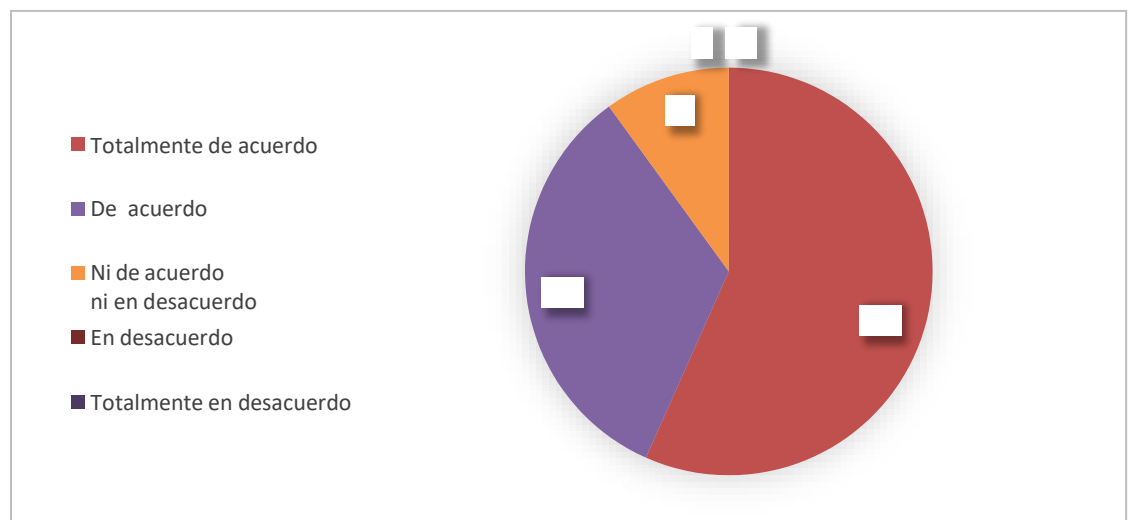
Gráfico 16
Capacitaciones al personal



Nota: La imagen representa las capacitaciones a los colaboradores por parte de la institución. Elaboración propia, 2022.

17. Considera usted que las capacitaciones en esta institución son importantes y necesarias.

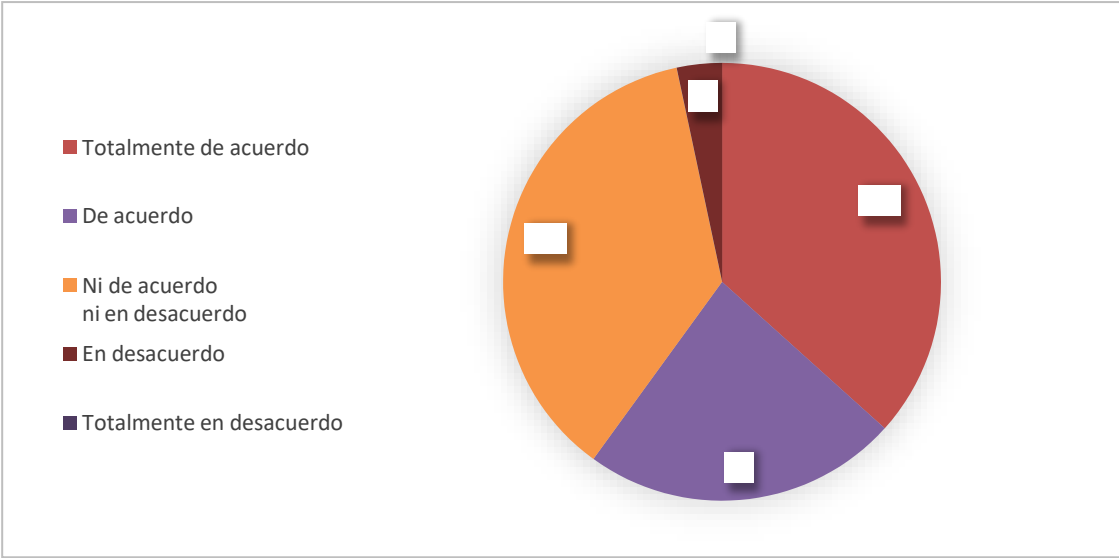
Gráfico 17
Importancia de las capacitaciones



Nota: La imagen representa la importancia de las capacitaciones a los colaboradores en la institución. Elaboración propia, 2022.

18. Son para usted efectivas las capacitaciones que actualmente se brindan en esta institución.

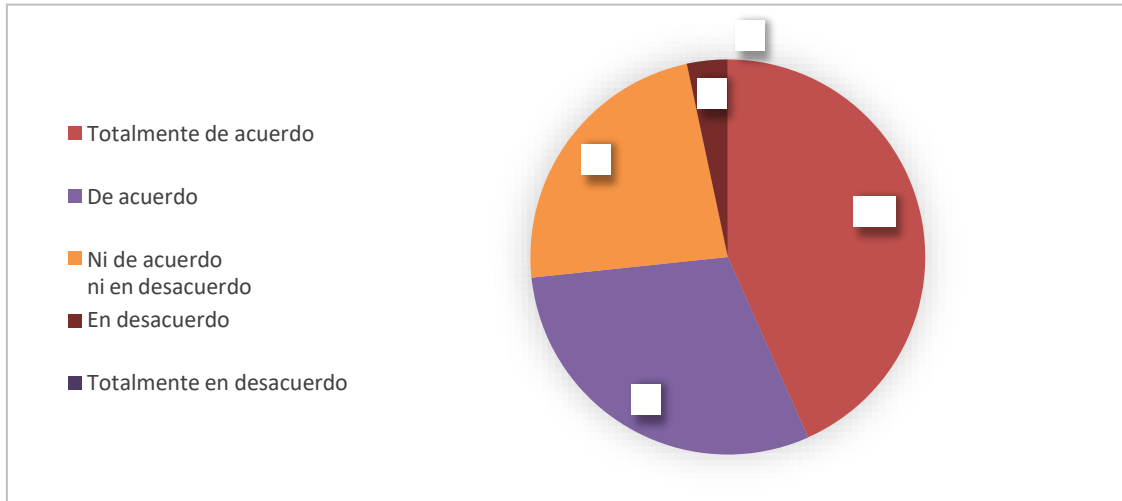
Gráfico 18
Efectividad de las capacitaciones



Nota: La imagen representa la efectividad de las capacitaciones a los colaboradores en la institución. Elaboración propia, 2022.

19. Le ayudan a crecer profesionalmente estas capacitaciones.

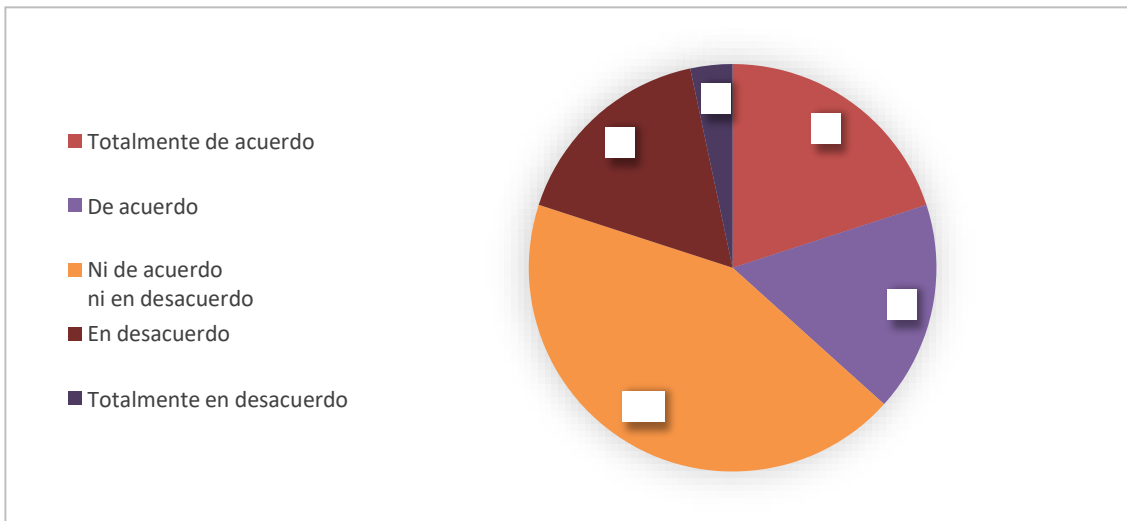
Gráfico 19
Crecimiento profesional por capacitaciones



Nota: La imagen representa el crecimiento profesional de los colaboradores debido a capacitaciones por parte de la institución. Elaboración propia, 2022.

20. Es probable que usted busque otra opción laboral en otra institución.

Gráfico 20
Probabilidad de buscar otra opción laboral



Nota: La imagen representa la probabilidad de los colaboradores de buscar otra opción laboral. Elaboración propia, 2022.

La capacitación y desarrollo por supuesto que motiva a gran parte de los colaboradores de una determinada organización, levanta el grado de satisfacción de estos, y esto favorece el desarrollo de sus funciones y con ello origina un aumento en la productividad y desde luego en la calidad de las labores.

De acuerdo con los enunciados establecidos para el indicador de "Capacitación y desarrollo" del numeral 16 al 20, revelan que tan solo un 63% del total de personal docente y administrativo encuestado manifiestan estar "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" con este indicador dentro de la institución. Es decir, tan solo 19 persona de un total de 30, indican sentir que la institución Atlantic College brinda capacitaciones al personal, que resulten importantes y necesarias, y que a su vez estas sean efectivas para el crecimiento profesional del colaborador.

Para indagar un poco más en este resultado, se presentan los siguientes ejemplos de los enunciados en los que se basó este indicador. El enunciado número 18 dice lo siguiente *"Son para usted efectivas las capacitaciones que actualmente se brindan en esta institución"* aquí 18 personas manifestaron estar "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo", por otra parte, un número bastante alto 11 personas expresaron estar "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo", y finalmente 1 persona manifestó estar "En desacuerdo".

Por otra parte, el enunciado número 20 menciona lo siguiente *"Es probable que usted busque otra opción laboral en otra institución"* a lo que 11 personas replicaron estar "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo, luego 13 de ellas manifestaron encontrarse "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo", y por último tan solo 6 personas indicaron encontrarse "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo".

Entonces si se analizan estos dos ejemplos, se puede deducir que es bastante alto el número de personas que se encuentran "Ni de acuerdo, ni en desacuerdo" lo que se puede interpretar como personas dudosas, es decir no tiene una respuesta o sentir claro en cuanto

a esas interrogantes. Lo que se puede también traducir, en que la institución Atlantic College si requiere de reinventar, mejorar, o desarrollar bajo otra perspectiva por así decirlo, sus capacitaciones y la forma en que desarrolla a su personal, esto con la finalidad de aumentar la motivación es este indicador para con su personal.

4.2.5 Análisis Indicador Incentivos

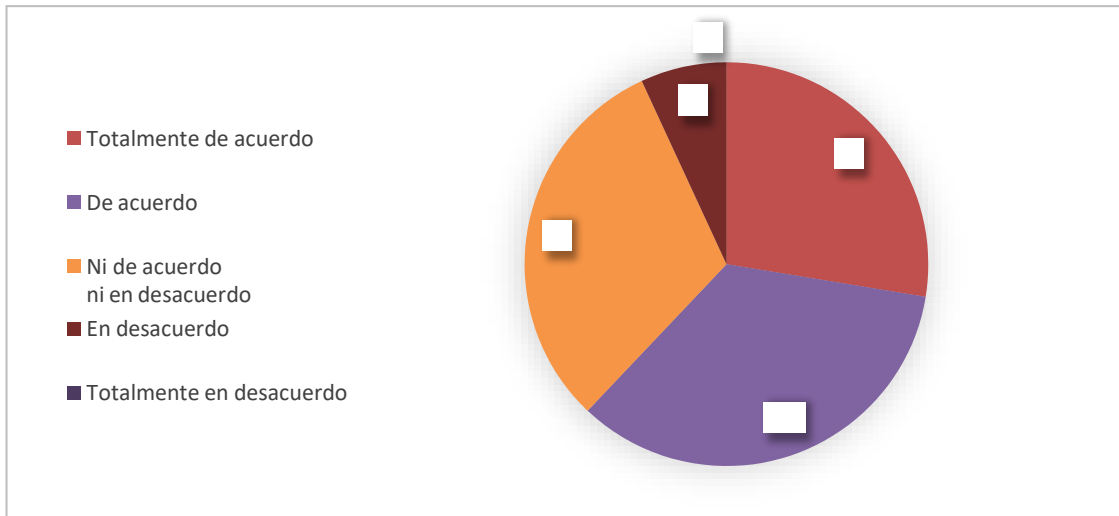
Los incentivos dentro de una organización gestionados de forma correcta cumplen la finalidad de atraer y comprometer a nuevos talentos, así como también de retener a aquellos con los que ya se cuenta.

Los incentivos son planes o programas orientados a recompensar o retribuir, y con ello motivar el cumplimiento de funciones del colaborador, es decir su desempeño. Estos pueden ser incentivos económicos o no económicos.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 21 al 25, obteniendo los resultados siguientes.

21. Tiene usted la oportunidad de crecer dentro de esta institución.

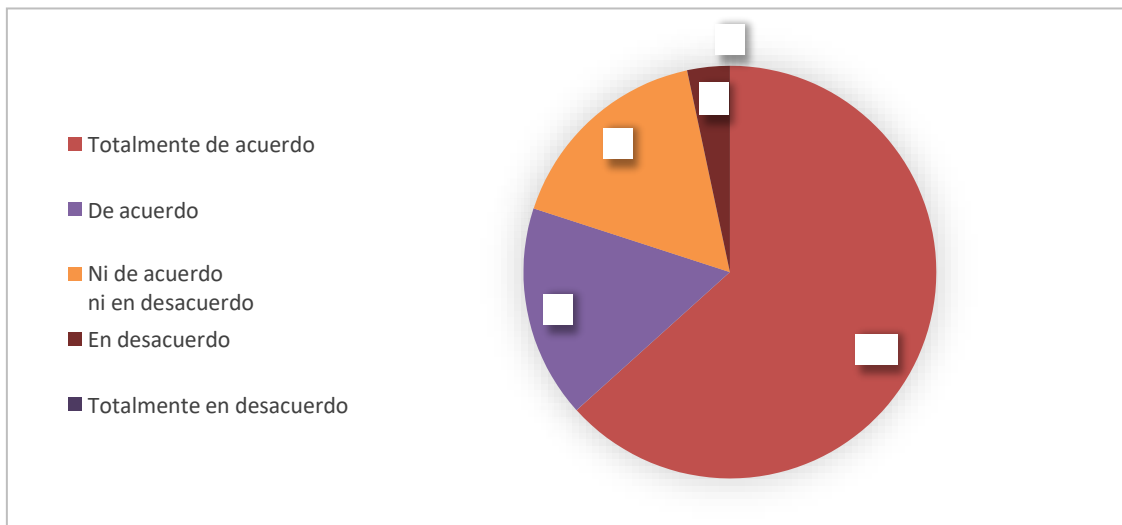
Gráfico 21
Crecimiento



Nota: La imagen representa la oportunidad de crecimiento de los colaboradores dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

22. Cuenta usted con la posibilidad de tener un horario flexible por alguna situación especial en un determinado tiempo.

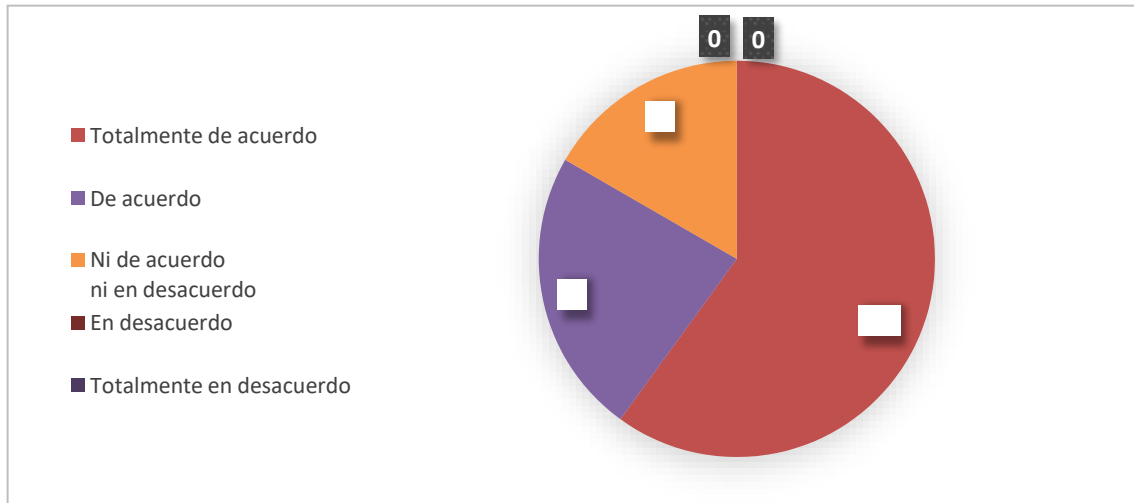
Gráfico 22
Horarios flexibles



Nota: La imagen representa la posibilidad de horarios flexibles dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

23. Cuenta usted con formación para actualizar o ampliar sus conocimientos.

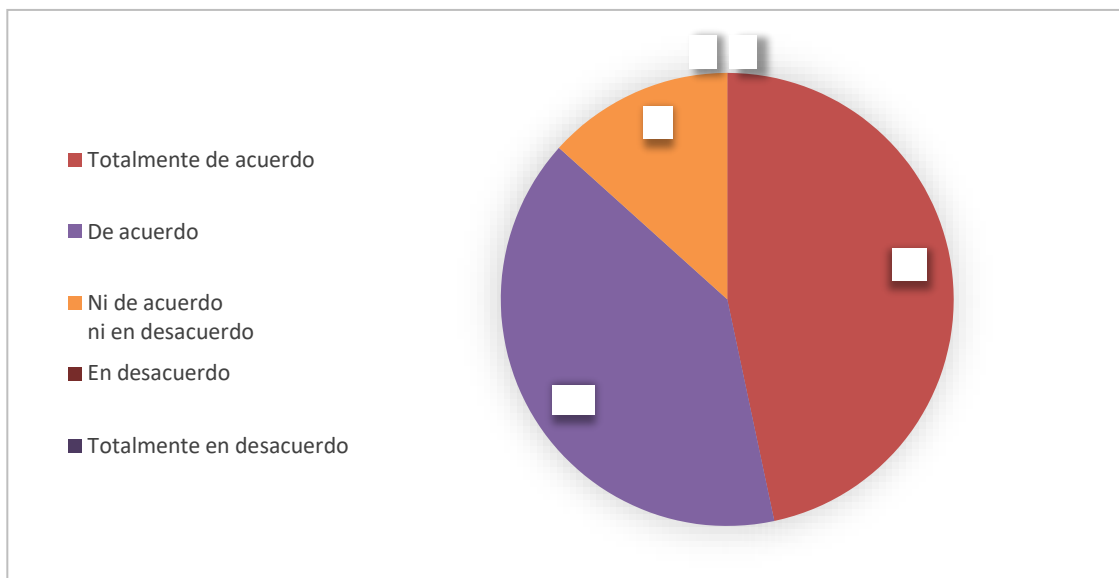
Gráfico 23
Formación para ampliar conocimientos



Nota: La imagen representa si el colaborador cuenta con formación para ampliar sus conocimientos dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

24. Aporta esta institución valor a su formación profesional.

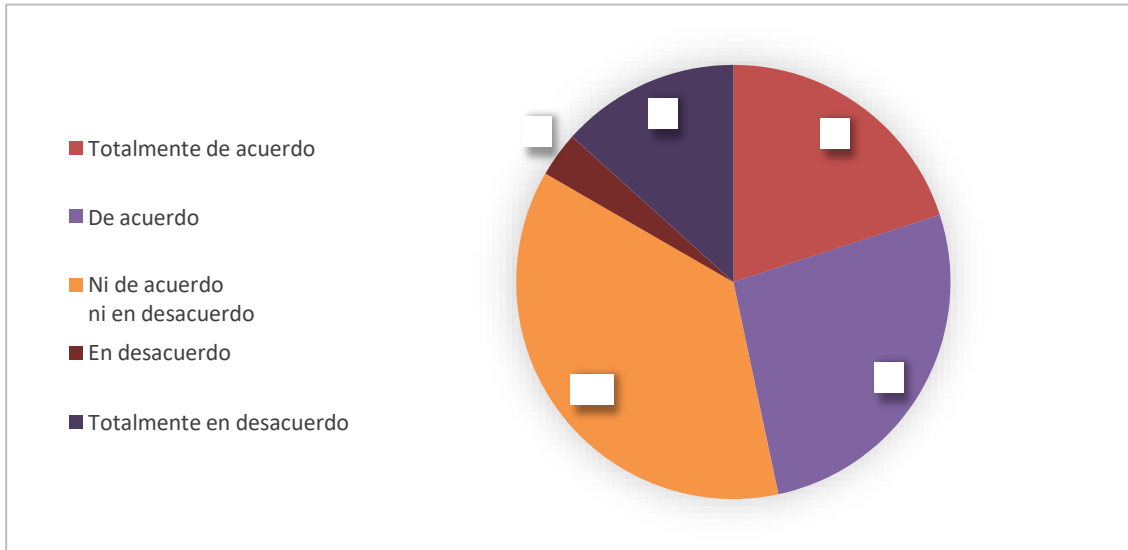
Gráfico 24
Aporte de valor a la formación profesional



Nota: La imagen representa la posibilidad de contar con formación para actualizar o ampliar los conocimientos de cada colaborador dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

25. Premia esta institución, por ejemplo, otorga reconocimientos como resultado del esfuerzo algún colaborador, que se destaque.

Gráfico 25
Entrega de reconocimientos



Nota: La imagen representa la posibilidad de contar con reconocimientos como resultado del esfuerzo. Elaboración propia, 2022.

Una de las finalidades principales de los incentivos o programa de incentivos es mejorar el desempeño de los colaboradores y con ello su productividad, fomentado por la oportunidad de recibir una compensación extra, sea esta de carácter económico o no económico.

Este indicador se valoró mediante los enunciados numerados del 21 al 25, donde un 70% del personal manifestó estar “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo” con todo lo consultado referentes a incentivos dentro de la institución.

Pero para examinar un poco más este indicador, se pueden detallar los siguientes ejemplos, en el numeral 21 este enunciado refiere lo siguiente “*Tiene usted la oportunidad de crecer dentro de esta institución*” acá los encuestados expone lo siguiente; 18 personas manifiestan estar “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”,

por otra parte 9 personas indican encontrarse “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, y las restantes 2 personas indicaron encontrarse “En desacuerdo”.

Otro ejemplo que se puede presentar es el próximo, en el enunciado número 25, se describe lo siguiente “*Premia esta institución, por ejemplo, otorga reconocimientos como resultado del esfuerzo algún colaborador, que se destaque*” el efecto fue el siguiente, 14 personas manifestaron estar “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”, por otra parte, 11 indicaron encontrarse “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”, y finalmente 5 personas refirieron encontrarse “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”.

Como se puede observar, en este último ejemplo aludido las respuestas por parte de los encuestados estuvieron un poco dividida, lo que demuestra que no todo el personal docente y administrativo se encuentra totalmente satisfecho con el programa o la forma de incentivar de esta institución.

4.2.6 Análisis Indicador Cultura organizacional

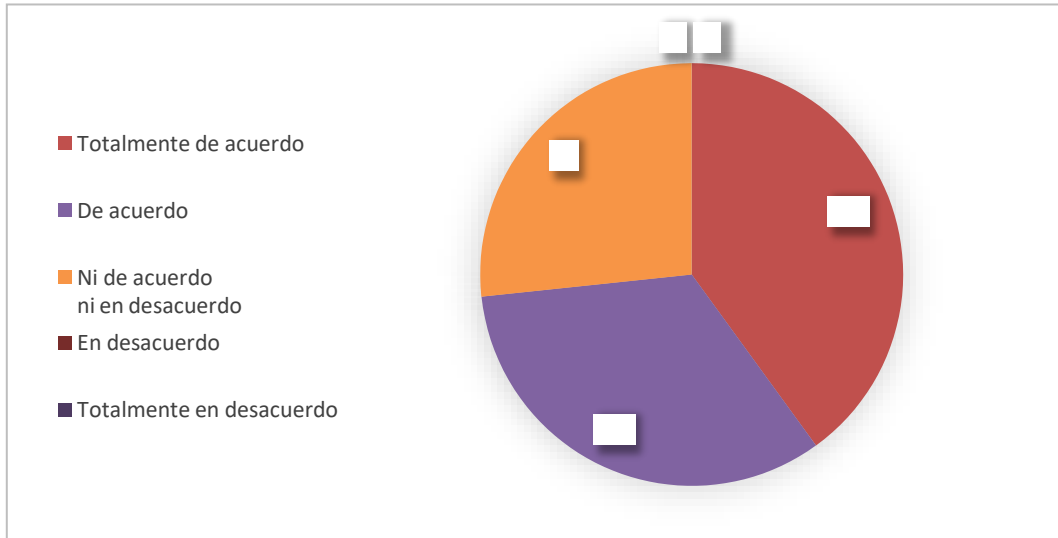
Una definición clara y sumamente sencilla para definir la cultura organizacional es que está es la razón de ser de una organización.

Entonces al ser la razón de ser de una organización, está debe estar conformada por un conjunto de valores, hábitos, convicciones, y actitudes de la organización. Es importante aclarar, que se trata de la organización y no del colaborador. Entonces indiscutiblemente las formas de trabajar, de relacionarse, los hábitos, practicas, conductas, y actuaciones de la organización, definirán su cultura organizacional.

Para representar este indicador dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoraron los enunciados establecidos del numeral 26 al 30, obteniendo los resultados siguientes.

26. Cuenta usted con la colaboración de sus compañeros.

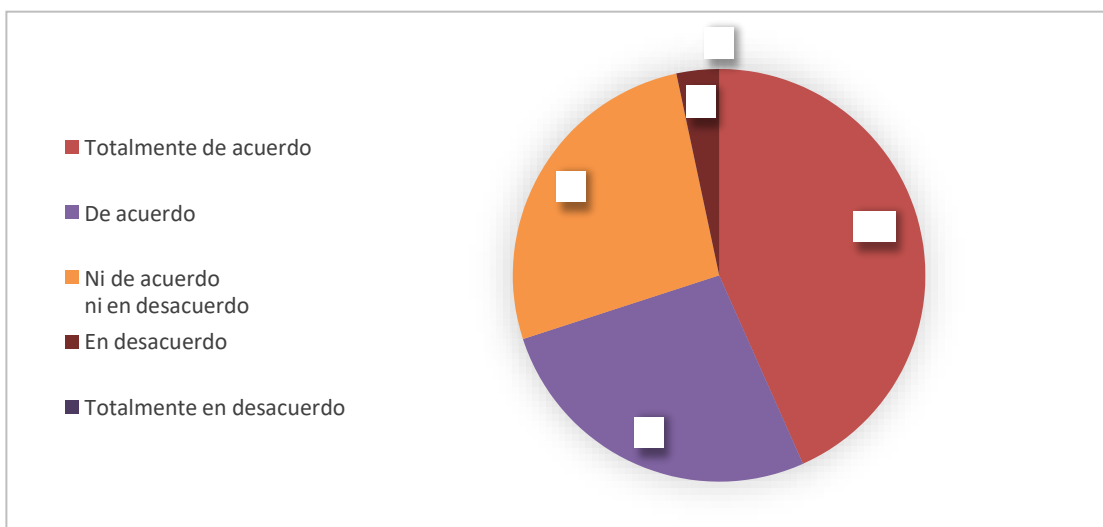
Gráfico 26
Colaboración entre compañeros



Nota: La imagen representa la colaboración entre compañeros. Elaboración propia, 2022.

27. Considera usted que en esta institución existe un buen clima de trabajo, refleja la cultura organizacional que anuncia.

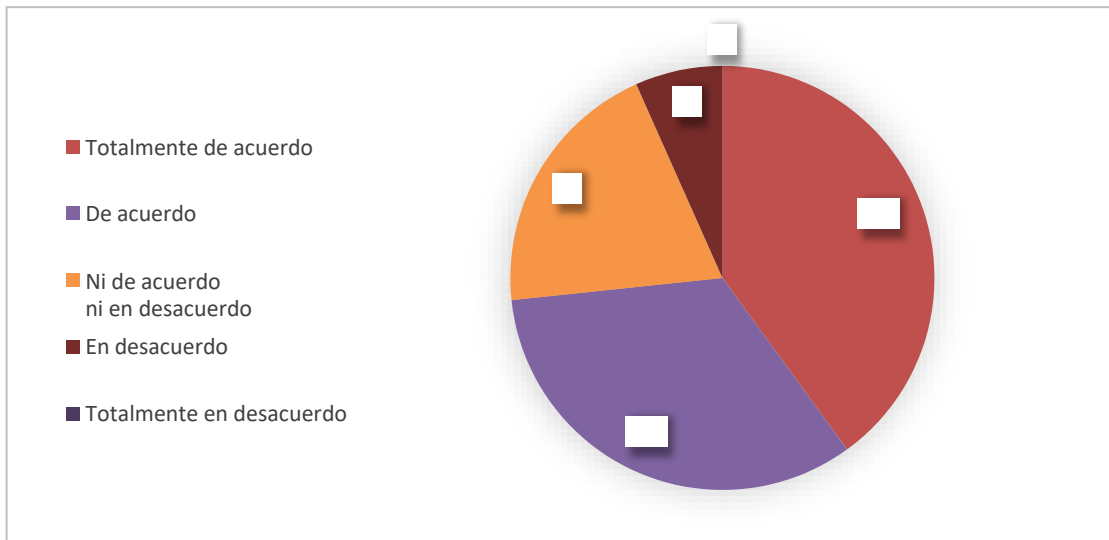
Gráfico 27
Clima de trabajo



Nota: La imagen representa la colaboración entre compañeros. Elaboración propia, 2022.

28. Dentro de esta institución, su lugar de trabajo es físicamente cómodo.

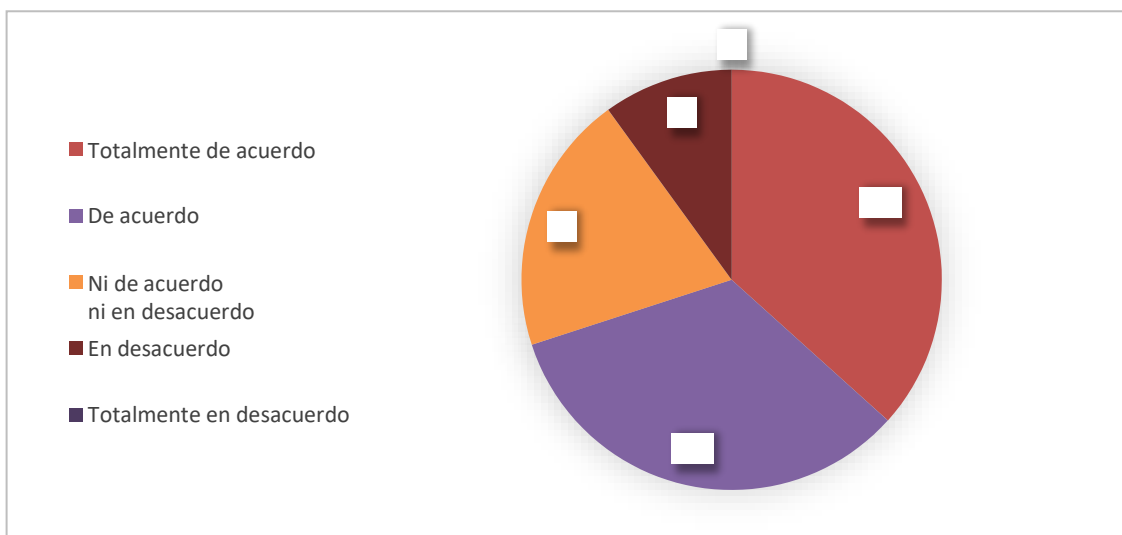
Gráfico 28
Lugar de trabajo físicamente cómodo



Nota: La imagen representa la afirmación de un lugar de trabajo cómodo. Elaboración propia, 2022.

29. La comunicación dentro de la institución es una comunicación asertiva.

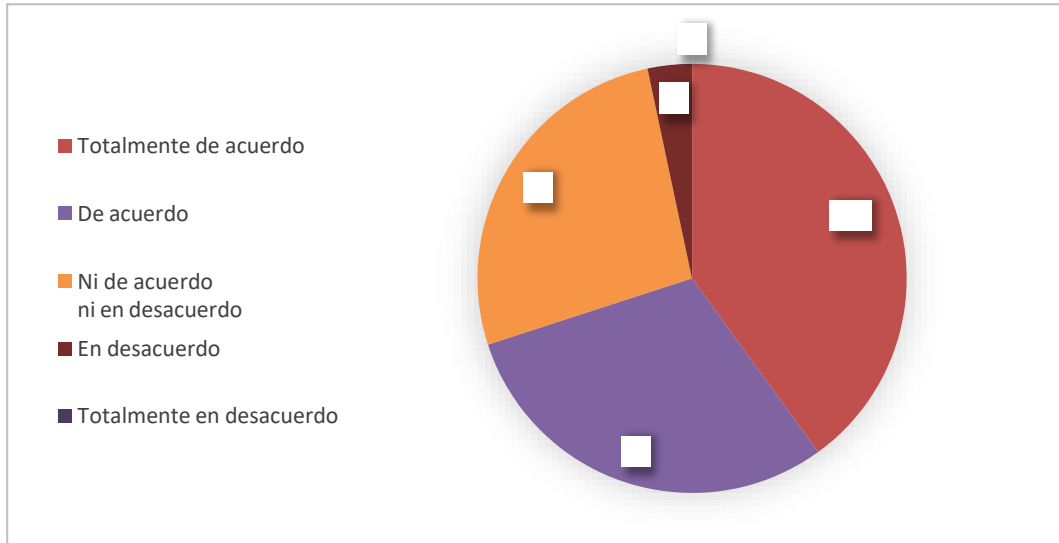
Gráfico 29
Comunicación asertiva



Nota: La imagen representa la afirmación de una comunicación asertiva dentro de la institución. Elaboración propia, 2022.

30. Esta institución promueve un equilibrio saludable entre la vida privada y el trabajo.

Gráfico 30
Equilibrio entre la vida privada y el trabajo



Nota: La imagen representa equilibrio entre la vida privada y el trabajo. Elaboración propia, 2022.

La cultura organizacional de una empresa debe ser clara, es decir esta debe estar alineada con lo que promulga la organización, el cómo se comporta, sus normas, hábitos, entre otros, deben estar claramente definidos y bajo esta definición debe guiarse la organización.

Este indicador se midió mediante las respuestas de los enunciados numerados del 26 al 30, y de ellos se obtuvieron los resultados sucesivos.

Al igual que el indicador anterior, este indicador denominado 'Cultura organizacional', obtuvo un porcentaje del 70% de personas que manifestaron estar "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo". Lo que puede interpretarse que es un porcentaje considerable, al estar concorde un total de 21 personas de 30 encuestadas.

Pero para analizar de una forma un poco más detallada este indicador se presentan los siguientes ejemplos, el enunciado número 27 menciona lo sucesivo "Considera usted

que en esta institución existe un buen clima de trabajo, refleja la cultura organizacional que anuncia'' los resultados a esta enunciación fueron; 21 personas manifestaron estar ''Totalmente de acuerdo'' y ''De acuerdo'', así mismo 8 personas indicaron estar ''Ni de acuerdo, ni en desacuerdo'', y 1 persona restante refirió estar ''En desacuerdo''.

En esta misma línea, el enunciado número 29 refiere lo siguiente '' *La comunicación dentro de la institución es una comunicación asertiva* '' aquí 21 personas indicaron estar ''Totalmente de acuerdo'' y ''De acuerdo'', también 6 personas refirieron encontrarse ''Ni de acuerdo, ni en desacuerdo'' y por último 3 personas manifestaron estar ''En desacuerdo''.

De acuerdo con lo notado en los ejemplos anteriormente descritos, aunque se observa número considerable de personas encuestadas que reflejan estar de acuerdo con la 'Cultura organizacional'' de esta institución, hay un número de personas que no se debe obviar que no se encuentran completamente complacidos con dicha ''Cultura organizacional'', lo cual hace pensar que la institución Atlantic College puede mejorar la percepción de este número de colaboradores que no se encuentran del todo satisfechos con su ''Cultura organizacional''.

4.3 Objetivo número 3. *Identificar, además de los factores estudiados en el objetivo anterior, factores anexos que también tengan impacto en la motivación laboral de los colaboradores del Colegio Atlantic College que no hayan sido planteados previamente.*

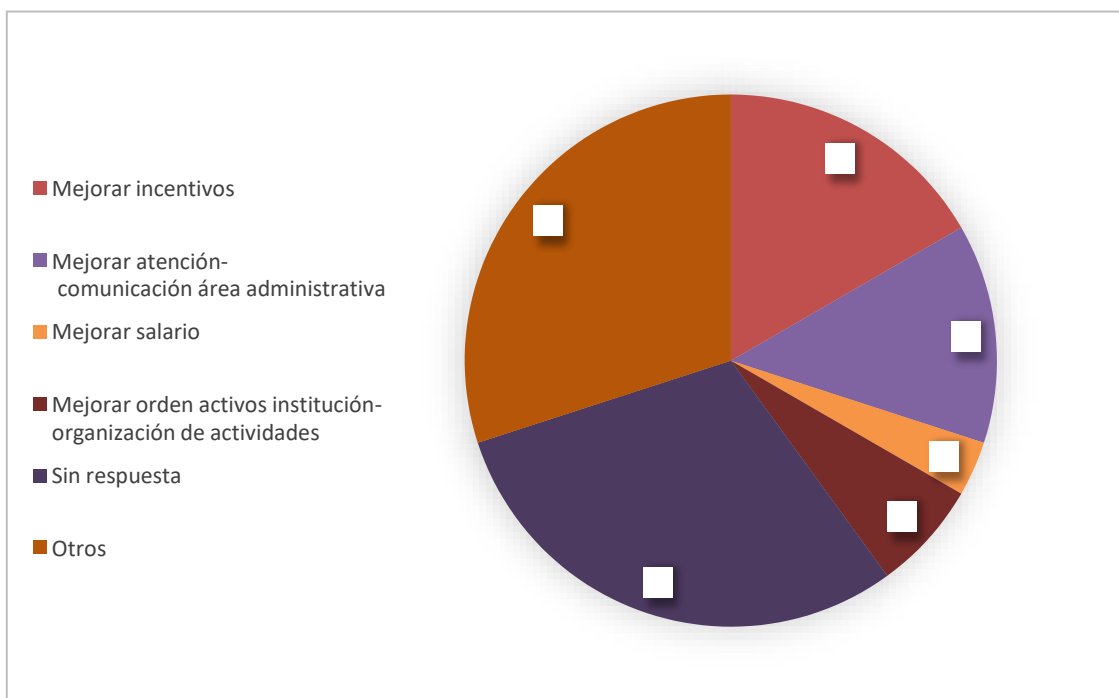
Para el análisis de este objetivo tal y como está concertado en el cuadro de variables, se elaboró un único enunciado donde la respuesta por parte del personal docente y administrativo fuese una respuesta abierta y con ello poder conocer y tratar de identificar por medio de sus respuestas, otro tipo de factores que también generen un impacto en la motivación de estos.

Para representar este enunciado dentro de la encuesta aplicada al personal docente y administrativo de la institución educativa Atlantic College, se valoró únicamente el enunciado establecido en el numeral 31, obteniendo los resultados siguientes.

31. Ahora bien, es importante para esta institución que usted nos cuente que lo motiva como colaborador, que factores motivacionales considera usted le hacen falta a la institución, y que a usted le motivarían para dar un mejor resultado, a sentirse más cómodo, o bien mejor identificado con el Atlantic College. Escriba su respuesta.

Gráfico 31

Detalle de factores motivacionales referidos por los colaboradores



Nota: La imagen representa los factores motivacionales mencionados por los colaboradores. Elaboración propia, 2022.

Para analizar este objetivo, se realiza mediante la formulación del enunciado número 31 en el cual el personal docente y administrativo de la institución educativa da respuesta escrita, mencionando para ellos cuales factores motivacionales hacen falta en la institución y podrían generar mayor motivación en ellos.

Se hace necesario graficar las 30 posibles respuestas de los encuestados, donde; 5 personas indican que los incentivos deben mejorar, lo cual este número de 5 personas tienen total relación con el análisis del indicador número 5 denominado "Incentivos" puesto que en él solo el 70% de los encuestados estuvieron de acuerdo, conformes o satisfechos por lo que esta cantidad de 5 personas, se encuentran en el restante 30% del personal que no se encontraba de acuerdo, o bien se encontraban ni de acuerdo ni en acuerdo. Dentro de las respuestas a esta mejora de incentivos, el personal indicó que se debían mejorar tanto económicamente como emocionalmente, este último se entiende hace referencia aquellos incentivos de carácter no económico. (Información se puede constatar en los anexos de respuestas a enunciado número 31, anexo número 8).

Por otro lado, 4 personas manifestaron que otro factor motivacional que ellos refieren obedece a mejorar la calidad de la atención y comunicación por parte del área administrativa, hacia ellos. Esto puede relacionarse con el indicador número 6 el cual trata sobre "Cultura organizacional", puesto que como se mencionó dentro de este documento la Cultura organización tiene toda correlación con los hábitos, valores y actitudes existentes y promovidas por la organización, por lo que se considera que es de suma importancia que la institución Atlantic College debe fomentar y reforzar la esencia de su cultura organizacional.

También, es importante reconocer que dentro de este enunciado solo 1 persona de 30 encuestados, hizo referencia a que se debía mejora el salario, por lo que entonces se puede deducir de acuerdo con esto, los restantes 29 colaboradores se sienten satisfechos con este factor.

Por otra parte, continuando con lo expuesto por los encuestados, 2 de ellos manifestaron dentro de los factores adicionales que les motiva, trata sobre mejorar el

orden de la institución, hicieron referencias al acomodo de los activos, así también a organizar de una mejor forma todo lo relacionado a las actividades de la institución. Se considera que este factor motivacional del que refieren estos 2 colaboradores se puede también conectar con el indicador de “Cultura organizacional” recordando de igual forma que este debe velar por prácticas, valores, actitudes y hábitos que deben tener en común los diferentes individuos que interactúan entre sí dentro de una misma organización.

Además, es importante mencionar que 9 de los 30 encuestados, brindaron respuestas que no hacían referencia a ningún factor motivacional faltante dentro de la institución, entre las respuestas que aquí mencionaron obedecían a resaltar el ambiente de la institución, a su visión, a el gusto por su trabajo, entre muchas otras más.

Por último, también es importante referirse a los restantes 9 colaboradores, que no brindaron respuesta alguna.

4.4 Objetivo número 4. *Realizar la propuesta de implementación de acciones que promuevan la motivación dentro de la empresa en función de la información recolectada.*

Dentro de este objetivo la finalidad es desarrollar una propuesta no económica puesto que la institución Atlantic College no cuenta con los recursos suficientes para llevar a cabo una propuesta que resulte en una inversión económica de gran magnitud.

Teniendo en cuenta la información anterior, se propone las siguientes acciones en relación con incentivos y beneficios no económicos o bien con el menor costo posible, con el propósito de mejorar la satisfacción del personal, generando un impacto positivo en la motivación del capital humano del Atlantic College.

Expuesto lo anterior, se detalla la propuesta mencionando los siguientes beneficios o incentivos que la institución Atlantic College podría poner en práctica.

- ✓ **Ocio:** el ocio es de suma importancia para todos los individuos sin excepción. Por lo que, conociendo las instalaciones de la institución, se podría pensar en acondicionar de mejor forma (orden, limpieza, calidad ambiente visual, entre otros) la sala de profesores, para que tanto el personal docente como administrativo pueda contar con un espacio cómodo para contar con un tiempo específico de ocio, la cantidad del tiempo dado queda sujeto a lo indicado por la directora general. Para que puedan así respirar, realizar movimientos de estiramiento, sentarse, tomar un vaso de agua tranquilos, entre otros.
- ✓ **Incentivos de servicio:** la institución cuenta internamente con una soda que brinda servicios de alimentación tanto para estudiantes como para el personal. Aquí podría la dirección general valorar la posibilidad de brindar un incentivo de servicio, disfrutando gratuitamente el personal docente y administrativo de un café o bien un refresco natural al día, y podría establecer al menos dos veces al mes que esté venga junto a un pequeño acompañamiento (sea este dulce o salado).
- ✓ **Cumpleaños:** se podría también pensar otorgar por celebración de cumpleaños, una pequeña nota o imagen de felicitación por correo electrónico, o bien hacerlo de forma personal acompañado de un pequeño dulce, como detalle. Con esto se le hace ver al colaborador la importancia de su festividad, así como de lo importante que es para la institución.
- ✓ **Reconocimientos:** los reconocimientos por merito, por el esfuerzo o por el buen desempeño de las funciones, siempre será de vital interés en una organización y siempre será de gran importancia reconocérselo al personal. Siendo así, se podría pensar en reconocer de forma pública dentro de la institución el buen desempeño de un colaborador, o bien que ya sea desde la dirección general o académica, se pueda redactar una nota oficial manifestando el reconocimiento y agradecimiento

por el esfuerzo, o buen desempeño de las funciones y enviársela de forma electrónica o de manera presencial a cada colaborador. Se podría establecer un tiempo de 30 minutos una vez al mes y reunir a todo el personal para hacer entrega o mención de estos reconocimientos.

Capítulo V
Conclusiones y Recomendaciones

Capítulo V

5.1 Conclusiones

El capital humano de una organización siempre será el activo más valioso e importante con el que se pueda contar.

El determinar cuáles factores o elementos influyen en la motivación del capital humano dentro de las organizaciones, de forma positiva fue de gran importancia para obtener un conocimiento más ampliado del que trata cada uno de los factores que fueron investigados, tales como el empoderamiento, los valores, la cultura organizacional, incentivos, el propósito de la organización, así también la psicología organizacional, la capacitación, motivación, las evaluaciones de desempeño, entre muchos otros más investigados en el desarrollo de este trabajo de investigación fueron cruciales para con ello poder interpretar el impacto que estos generan dentro del capital humano de una organización.

Estos factores, así como muchos otros más afectan la participación, el desempeño y la motivación de los colaboradores dentro de una organización. Se debe recordar que según Lacalle (2016) sugiere “que la motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (p. 49).

Entonces cuando una organización se interesa realmente por conocer los factores y elementos antes mencionados, y procura gestionar estos de la mejor forma con el objetivo de mejorar la motivación de su capital humano, y mantiene una dirección constante hacia la satisfacción de sus colaboradores, habrá entendido que estos factores forman parte importante de la ecuación que lleven a cabo dentro de su organización, para dar como resultado un alto rendimiento y productividad.

Por otra parte, con relación a lo observado en la encuesta realizada al centro de educativo Atlantic College por medio del instrumento utilizado de acuerdo con la técnica seleccionada, la encuesta por medio de la escala de Likert, los resultados obtenidos fueron de gran importancia para poder identificar de una forma real los factores o elementos aplicados en una organización para desarrollar una correcta motivación laboral. Obteniendo respuestas y posiciones reales de los encuestados.

Fue interesante analizar que en esta institución u organización de forma general más del 60% del personal se encontraba de acuerdo con los indicadores planteados referentes a su institución. Pero dentro del restante 40% del personal se encontraron algunas diferencias de opinión, porque se reitera que esto permitió observar un panorama real de la vivencia del capital humano dentro de una organización.

5.2 Recomendaciones

Después de llevar a cabo este trabajo de investigación, y poder realizar un ejemplo real de la vivencia del capital humano dentro de una organización, el cual fue dentro del centro educativo Atlantic College se proponen las siguientes recomendaciones;

- ✓ Es importante establecer para futuras líneas de investigación relacionadas a este tema, el poder abordar este tema empleando metodologías diferentes, utilizando por ejemplo instrumentos de recolección diferentes, por ejemplo, entrevistas directas o bien focus groups.
- ✓ Es importante ampliar este tema, la motivación del capital humano dentro de las organizaciones, ya que este tipo de investigaciones pueden ser un referente para que las organizaciones que no tiene claro como motivar a su personal, puedan obtener información, clara y veraz, así como también puedan ver lo documentado de forma real, de lo que algunos colaboradores de una determinada organización, gremio o sector piensa o siente en relación es este tema de gran importancia e interés.
- ✓ Si se lleva a cabo una investigación similar o relacionada a este tema, será de gran importancia antes conocer y tomar en cuenta el presupuesto de la organización estudiada, siempre y cuando la organización desea o esté dispuesta a compartir ese tipo de información.
- ✓ Informarse o asesorarse forma previa, si la organización objeto de estudio cuenta con información relevante, de años anteriores disponibles y que puedan ser usados dichos datos cuantitativos en la investigación.

Capítulo VI
Referencias bibliográficas

Capítulo VI.

6.1 Referencias

Alfaro, D., Áviles, D. (2019). *Análisis de la División de Capital Humano, como promotor de motivación en relación con el desarrollo y aumento de la productividad en la empresa Tico Frut S.A.* [Archivo PDF].

<https://repositorio.utn.ac.cr/bitstream/handle/20.500.13077/443/ANALISIS%20DE%20LA%20DIVISION%20DE%20CAPITAL%20HUMANO.%20David%20Alfaro.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Alles, M. (2006). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Ediciones Granica S.A.

https://books.google.com.pa/books?id=HYGSeoWISbYC&printsec=frontcover&dq=evaluacion+de+competencias+en+recursos+humanos&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=evaluacion%20de%20competencias%20en%20recursos%20humanos&f=false

Alonso, E., Ocegueda, V., Castro, E. (2006). *Teoría de las organizaciones*. Umbral Editorial S.A. de C.V.

https://books.google.com.pa/books?id=2xu0n04hOSQC&printsec=frontcover&dq=concepto+de+organizaciones&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=concepto%20de%20organizaciones&f=false

Amezcu, E., Pérez, V., y Quiroz, E. (2019). *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano*. [Archivo PDF].

<https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf>

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación Introducción a la metodología científica*. (6° ed). Editorial Episteme. [Archivo PDF].
<https://FidiasG.Arias.ElProyectedelInvestigacin6ta.Edicin.pdf>
- Armijos, F., Bermúdez, A., Mora N. (02 de septiembre de 2019). *Gestión de administración de los Recursos Humanos*. Scielo
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Azuero, A. (2018). *Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de Investigación*. [Archivo PDF].
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7062667.pdf>
- Barrantes (2002). *Investigación. Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo y cuantitativo*. (6° reimpresión). EUNED.
- Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Range, Y., Frassati, G. (27 de abril de 2019). *Motivación laboral y Trabajo en equipo en sector público de Panamá*. [Archivo PDF].
<https://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/download/104/123/>
- Bernal, C. (2006). *Metodología para la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (2°ed). Pearson educación de México S.A. de C.V.
https://books.google.com.pa/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA125&dq=que+es+el+marco+teorico&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiwoPbt8pD0AhXdVTABHXCKCEsQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=que%20es%20el%20marco%20teorico&f=false

Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. [Archivo PDF].

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_d_el_capital_humano_en_las_org.pdf

CEP, E. (2016). *Manual de recursos humano: formación para el empleo*. Editorial CEP, S.L.

<https://elibro.net/es/lc/usanmarcos/titulos/50996>

Contreras, E. (2019). *Programa para mejorar la Motivación Laboral en el Departamento de*

Recursos Humanos de la empresa Escarh de Panamá, S.A. [Archivo PDF].

http://repositorio2.udelas.ac.pa/bitstream/handle/123456789/436/Elvia_Contreras.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Definición. De (s.f). *Definición de objeto de estudio*. <https://definicion.de/objeto-de-estudio/>

De la Vega, I. (s.f). *Módulo de capacitación para la recolección y el análisis indicadores de investigación y desarrollo*. [Archivo PDF].

<http://docs.politicascsti.net/documents/Doc%2006%20-%20capacitacion%20de%20la%20vega.pdf>

Editorial Vértice. (2007). Dirección estratégica.

<https://books.google.co.cr/books?id=c8Oqyr-pW50C&pg=PA39&dq=vision+y+mision+de+una+empresa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjyzMb8-un4AhXTSzABHeyrCrEQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=vision%20y%20mision%20de%20una%20empresa&f=false>

Galván, M. (s.f). *Motivación laboral*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html#:~:text=La%20motivaci%C3%B3n%20laboral%2C%20es%20un,y%20dar%20a%20conocer%20grandes>

Garzón, M. (2005). *El desarrollo organizacional y el cambio planeado*. Centro editorial

Universidad del Rosario. https://books.google.com.pa/books?id=RDFJifNWNMC&pg=PA131&dq=clima+organizacional+definicion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj3gYf_uJH0AhU6STABHT19AtAQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=clima%20organizacional%20definicion&f=false

Grande, E., y Abascal, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. (10° ed). Editorial ESIC.

https://books.google.com.pa/books?id=weE5d_DNAUsC&pg=PA57&dq=que+son+las+fuentes+de+informacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwibj7Ttpbf0AhXVQjABHaHECAAQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=que%20son%20las%20fuentes%20de%20informacion&f=false

Grande, E. y Abascal, E. (2017). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. (13° ed). Editorial ESIC.

https://books.google.com.pa/books?id=zbaaDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=fundamentos+y+t%C3%A9cnicas+de+investigaci%C3%B3n+comercial&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=fundamentos%20y%20t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n%20comercial&f=false

Gorbaneff, Y., Torres, S. y Cardona, J. (2009). *EL CONCEPTO DE INCENTIVO EN ADMINISTRACIÓN. UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA*. Revista de economía institucional. Universidad Externado de Colombia. [Archivo PDF].

<https://www.redalyc.org/pdf/419/41911848006.pdf>

Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Qumis, A. y Moreno, A. (2018). Metodología de la investigación científica. Área de innovación y Desarrollo, S.L. <https://books.google.com.pa/books?id=y3NKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=paradigma+positivista+y+naturalista+de+Barrantes+2013&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewid-a2Z2bb0AhWtIGoFHZJZBsEQ6AF6BAgFEAI>

Hernández-Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª ed). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Lorenzo, R. (2005). *¿A qué se le denomina talento? Estado del arte acerca de su conceptualización*. [Archivo PDF]. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/2933/A%20que%20se%20le%20denomina%20talento.pdf>

Martínez, J. (2020). *Trabajo de campo en la investigación comercial*. (1º ed). Editorial Paraninfo S.A. https://books.google.com.pa/books?id=rR_gDwAAQBAJ&pg=PA16&dq=poblacion+infinita+en+una+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiPg4-l1-j0AhWuTd8KHcHJAIQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=poblacion%20infinita%20en%20una%20investigacion&f=false

Mejías, B., y Osorio, L. (2009). *Objetivos organizacionales vs Sistemas de compensación*. [Trabajo de grado, Universidad Católica Andrés Bello] <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7082.pdf>

Montoya, C., Boyero, M. (2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*, (2) 1-20.

<https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación, cualitativa y cuantitativa, y redacción de tesis*. (5° ed). [Archivo PDF].

<https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Peña, G., Cañoto, Y. Santalla, Z. (2016). *Una introducción a la psicología*.

<https://books.google.co.cr/books?id=EmbcGNMuK5sC&pg=PA467&dq=Psicolog%C3%ADa+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjmmaCXg-34AhUhdDABHQryAC8Q6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=Psicolog%C3%ADa%20organizacional&f=false>

Portal Académico CCH. (s.f). *Fichas de registro de datos*.

<https://portalacademico.cch.unam.mx/alumno/tlriid4/unidad3/procesamiento/fichasRegistro>

Pursell, S. (2022). *¿Qué es el propósito de una empresa y cómo crearlo?*. HubSpot.

<https://blog.hubspot.es/marketing/proposito-de-empresa>

Real Academia Española(RAE). (2006). *Definición de Talento*.

<https://www.rae.es/desen/talento>

Rodríguez, C. (s.f). *Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo*. Bizneo blog.

<https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>

Rodríguez, M. (2020). *Propósito y Valores.*

https://books.google.co.cr/books?id=bq_WDwAAQBAJ&pg=PT24&dq=proposito+empresarial+definicion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiisdTvrur4AhWITDABHalbAaYQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=proposito%20empresarial%20definicion&f=false

Rodríguez, R. (2018). *Planificación estratégica.*

https://books.google.co.cr/books?id=HSh6DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=planificacion+estrategica+en+las+organizaciones&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=planificacion%20estrategica%20en%20las%20organizaciones&f=false

Romero, F., y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad del servicio del personal administrativo en las universidades privadas. [Archivo PDF].

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3063107.pdf>

Ruiz, J., Ostos, Y. (Setiembre de 2010). *Influencia del capital humano en el crecimiento de las economías en vía de desarrollo.* [Archivo PDF].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/4013/RuizLenisJoseArcadio2010.pdf;jsessionid=172AE15CCA9A87CF5B4A617369EDE3F4?sequence=2>

Sancho, K. (2021). *Identificación y validación de factores motivacionales que promuevan la permanencia del personal en una empresa de fabricación de muebles.* [Archivo PDF].

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/85344.3/TFIA%20KRISTEL%20SANCHO%20BERM%C3%9ADEZ-%202021f.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano.* Área de innovación y Desarrollo, S.L.

<https://books.google.com.pa/books?id=m->

pyDwAAQBAJ&pg=PA47&dq=factores+que+influyen+en+el+desarrollo+de+los+empleados+en+una+organizacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj907bh-b3zAhWKTdABHTCbCTgQ6AF6BAglEAl#v=onepage&q=factores%20que%20influyen%20en%20el%20desarrollo%20de%20los%20empleados%20en%20una%20organizacion&f=false

Sum Mazariegos, M. (marzo, 2015). *Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)*. [Archivo PDF].

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. (4ª ed). LIMUSA S.A Universidad ESAN. (15 de Julio de 2016). *¿Qué son competencias?*

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/07/que-son-competencias/>

Universidad de la empresa UDE. (s.f). *La Encuesta como Técnica de Investigación, Validez y Confiabilidad*. <https://ude.edu.uy/la-encuesta-como-tecnica-de-investigacion-validez-y-confiabilidad/>

Universidad Virtual Tecnológica de Monterey. (2005). Plan operativo. [Archivo PDF].

http://www.cca.org.mx/apoyos/ap066/apoyos/plan_operativo.pdf

Valdivia, M. (2018). *LA CAPACITACIÓN EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO*. Trabajo de investigación. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. [Archivo PDF].

<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/886/TRABAJO%20DE%20INVESTIGACION%20-%20Valdivia.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Valueexperience. (26 agosto de 2016). *La cultura y la motivación de los empleados.*

<https://valueexperience.com/la-cultura-y-la-motivacion-de-los-empleados/>

Varela, R. (2013). *ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN SUELDOS, SALARIOS Y PRESTACIONES.* (2°ed). Pearson educación.

Vásquez, L., Ferreira, R., Mogollón, A., Fernández, J., Delgado, E., y Vargas, I. (2017).

Introducción a las técnicas cualitativas de investigación.

<https://books.google.com.pa/books?id=W0nzDwAAQBAJ&pg=PA74&dq=en+que+consiste+la+tecnica+de+ analisis+documental+en+la+investigacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjV7ZTRs7f0AhVrRjABHRfhDY8Q6AF6BAqHEAI#v=onepage&q=en%20que%20consiste%20la%20tecnica%20de%20 analisis%20documental%20en%20la%20investigacion&f=false>

Werther, W., y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas.* (6° ed). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Zarate, D. (2022). *Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo.*

HubSpot. <https://blog.hubspot.es/sales/codigo-etica-empresa>

Capítulo VII


Anexos

Capítulo VII.

7.1 Anexos

Anexo No. 1

Encuesta aplicada vía online a personal docente y administrativo del centro educativo Atlantic College.

 Administración	Encuesta Motivación laboral	Código	AC-AD-01
		Versión	01
Revisado:		Agosto,2022	

Estimado colaborador, la encuesta que se le presenta tiene la finalidad de suministrar información acerca de la motivación laboral del personal docente y administrativo de esta institución.

Con el objetivo de localizar áreas de mejora en el funcionamiento de la institución y en la satisfacción de los colaboradores. Se le informa que esta encuesta es de carácter confidencial, la información obtenida será examinada de forma conjunta, y no individual.

Los enunciados por evaluar son los relacionados a aspectos tales como; Empoderamiento, Valores, Confianza, Capacitación y desarrollo, Incentivos y Cultura organizacional.

Cada enunciado contendrá la oración a la cual usted debe responder de acuerdo con la opción de respuesta más apropiada.

Las respuestas ofrecidas contendrán diferentes niveles de medición, los cuales van de la siguiente forma;

Totalmente en acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Al final habrá una única pregunta abierta, donde usted como colaborador podrá expresar lo que desee, en cuanto al enunciado que se le formule.

Anexo No.

Indicador No. Empoderamiento – Resultados

Encuesta Motivación laboral

SurveyMo

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
1. En esta institución se le brinda los objetivos o bien las indicaciones de forma clara con relación a sus responsabilidades.	43.33% 13	43.33% 13	3.33% 1	10.00% 3	0.00% 0	30
2. Tiene usted dentro de esta institución la oportunidad de tomar decisiones para la mejora de un determinado proceso, por ejemplo, o solo su jefatura toma decisiones.	50.00% 15	20.00% 6	20.00% 6	6.67% 2	3.33% 1	30
3. En esta institución puede usted, definir como realizar sus tareas en la forma que considere conveniente siempre y cuando cumpla con lo solicitado.	46.67% 14	43.33% 13	6.67% 2	3.33% 1	0.00% 0	30
4. Tiene usted suficiente participación en aquellas decisiones que afectan de forma directa el desarrollo de su trabajo	30.00% 9	36.67% 11	26.67% 8	6.67% 2	0.00% 0	30
5. El trabajo que realiza hace la diferencia.	51.72% 15	41.38% 12	6.90% 2	0.00% 0	0.00% 0	29

Anexo No.

Indicador No. 2 Valores - Resultados

Encuesta Motivación laboral

Survey

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
6. Considera usted que los valores del Atlantic College, lo distinguen de otras instituciones de la misma índole	76.67% 23	16.67% 5	6.67% 2	0.00% 0	0.00% 0	30
7. Se siente usted identificado con los valores que promueve esta institución.	76.67% 23	20.00% 6	3.33% 1	0.00% 0	0.00% 0	30
8. Se siente usted inspirado por la misión y visión de esta institución.	66.67% 20	30.00% 9	3.33% 1	0.00% 0	0.00% 0	30
9. Los valores de esta institución están a la vista, son recordados constantemente.	50.00% 15	30.00% 9	13.33% 4	3.33% 1	3.33% 1	30
10. Se práctica de forma constante valores que estén direccionados a una cultura de paz en esta institución.	60.00% 18	30.00% 9	10.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	30

Anexo No.

Indicador No. 3 Confianza – Resultados

Encuesta Motivación laboral

Survey

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
11. Utiliza su jefatura la realimentación de los colaboradores para hacer mejoras.	33.33% 10	36.67% 11	16.67% 5	13.33% 4	0.00% 0	30
12. Se siente usted valorado como colaborador en esta institución	43.33% 13	10.00% 3	33.33% 10	6.67% 2	6.67% 2	30
13. Se siente satisfecho con la continuidad con la que recibe reconocimiento por parte de su jefatura	33.33% 10	23.33% 7	23.33% 7	16.67% 5	3.33% 1	30
14. Considera usted que puede compartir sus criterios con seguridad y franqueza a su jefatura.	43.33% 13	26.67% 8	23.33% 7	6.67% 2	0.00% 0	30
15. Siente usted que dentro de esta institución se le anima o incita para opinar y aportar ideas.	40.00% 12	43.33% 13	10.00% 3	3.33% 1	3.33% 1	30

Anexo No.

Indicador No. 4 Capacitación y desarrollo – Resultados

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
16. Brinda esta institución capacitaciones a su personal.	40.00% 12	33.33% 10	23.33% 7	3.33% 1	0.00% 0	30
17. Considera usted que las capacitaciones en esta institución son importantes y necesarias.	56.67% 17	33.33% 10	10.00% 3	0.00% 0	0.00% 0	30
18. Son para usted efectivas las capacitaciones que actualmente se brindan en esta institución.	36.67% 11	23.33% 7	36.67% 11	3.33% 1	0.00% 0	30
19. Le ayudan a crecer profesionalmente estas capacitaciones.	43.33% 13	30.00% 9	23.33% 7	3.33% 1	0.00% 0	30
20. Es probable que usted busque otra opción laboral en otra institución.	20.00% 6	16.67% 5	43.33% 13	16.67% 5	3.33% 1	30

Anexo No.

Indicador No. 5 Incentivos – Resultados

Encuesta Motivación laboral

Survey

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
21. Tiene usted la oportunidad de crecer dentro de esta institución.	27.59% 8	34.48% 10	31.03% 9	6.90% 2	0.00% 0	29
22. Cuenta usted con la posibilidad de tener un horario flexible por alguna situación especial en un determinado tiempo.	63.33% 19	16.67% 5	16.67% 5	3.33% 1	0.00% 0	30
23. Cuenta usted con formación para actualizar o ampliar sus conocimientos.	60.00% 18	23.33% 7	16.67% 5	0.00% 0	0.00% 0	30
24. Aporta esta institución valor a su formación profesional.	46.67% 14	40.00% 12	13.33% 4	0.00% 0	0.00% 0	30
25. Premia esta institución, por ejemplo, otorga reconocimientos como resultado del esfuerzo algún colaborador, que se destaque.	20.00% 6	26.67% 8	36.67% 11	3.33% 1	13.33% 4	30


Anexo No.

Indicador No. 6 Cultura organizacional – Resultados

	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO	TOTAL
26. Cuenta usted con la colaboración de sus compañeros	40.00% 12	33.33% 10	26.67% 8	0.00% 0	0.00% 0	30
27. Considera usted que en esta institución existe un buen clima de trabajo, refleja la cultura organizacional que anuncia.	43.33% 13	26.67% 8	26.67% 8	3.33% 1	0.00% 0	30
28. Dentro de esta institución, su lugar de trabajo es físicamente cómodo	40.00% 12	33.33% 10	20.00% 6	6.67% 2	0.00% 0	30
29. La comunicación dentro de la institución es una comunicación asertiva	36.67% 11	33.33% 10	20.00% 6	10.00% 3	0.00% 0	30
30. Esta institución promueve un equilibrio saludable entre la vida privada y el trabajo.	40.00% 12	30.00% 9	26.67% 8	3.33% 1	0.00% 0	30

Anexo No.

Resultados enunciados No. 31 – Pregunta abierta

 Administración	Encuesta Motivación laboral	Código	AC-AD-01
		Versión	01
		Revisado:	Agosto,2022

31. Ahora bien, es importante para esta institución que usted nos cuente que lo motiva como colaborador, que factores motivacionales considera usted le hacen falta a la institución, y que a usted le motivarían para dar un mejor resultado, a sentirse más

Respondidas: 21 Omitidas: 9

#	RESPUESTAS	DATE
1	Incentivar más al personal, económica y emocionalmente	9/18/2022 5:47 PM
2	Me gusta por su empeño a mejorar y por su responsabilidad Y no siento que le haga falta nada	9/18/2022 4:04 PM
3	La principal satisfacción es el aprendizaje y conocimiento constante. El principal factor siento que sería el apoyo a aquellos profesores que podrían requerir apoyo con las lecciones virtuales para darle seguimiento a los estudiantes.	9/18/2022 3:50 PM
4	Atención al cliente interno, personal docente debe mejorar.	9/17/2022 6:19 PM
5	Mejorar el salario	9/17/2022 6:17 PM
6	Mejorar la calidad de atención de la administración.	9/17/2022 5:49 PM
7	Es un ambiente familiar, y tanto la jefatura como el equipo de compañeros es muy positivo	9/17/2022 5:48 PM
8	Mejor atención en el área administrativa.	9/12/2022 1:00 PM
9	Mi paso por el colegio fue corto, pero de todos aprendí, excelente equipo de trabajo, los valores y su visión de promover la paz claramente demostrada en cada una de sus actividades..	9/7/2022 9:26 PM
10	La visión de la institución, el enfoque que hay, esa idea de formar para la paz y la sana convivencia me parece es un eje fundamental que la diferencian de otras instituciones, dentro de la que se puede mejorar se podrían mencionar aspectos tales como la formación informática de los estudiantes, reestructurar el área de matemáticas ampliando el curriculum en este departamento.	9/7/2022 8:17 PM
11	Me gusta trabajar en este lugar	9/7/2022 8:12 PM
12	Pienso para mi persona un factor motivacional, sería tener más orden y organización en las actividades. Que mi esfuerzo se vea reconocido de la mejor manera.	9/7/2022 7:17 PM
13	Amo la institución y estoy motivada con mi trabajo.	9/7/2022 7:05 PM
14	Me motiva ser ese transmisor de conocimiento y de formación de los estudiantes y de ser mejor cada día por mis estudiantes en seguir creciendo como profesional.	9/7/2022 6:44 PM
15	Me gusta mucho que se trabaja con sentido común, sin tanta burocracia, al estudiante se le enseña a pensar y a analizar. El mundo ocupa paz y en Atlantic College es un área en la que se refuerza mucho	9/7/2022 6:29 PM
16	La motivación principal son las bases en que se sustenta la Educación para la Paz que se procura inculcar en cada aspecto de la vida de los niños, esa Educación Diferente que caracteriza a la institución. Para poder realizar un buen trabajo se necesita una comunicación efectiva y directa y es algo que la institución y sus administradores deben de mejorar, buscar comunicar con claridad. Reconocer el buen trabajo también es importante, más aún si esa persona se destaca en relación con los demás, eso hace que las personas se sientan apreciadas y su trabajo valorado. El personal docente AC debe no solo formar al estudiantado en los lineamientos de la Educación para la Paz, deben creerlo, vivirlo y practicarlo en cada aspecto de su vida y dejar de ver "Educación para la Paz" como un lema que suena bonito y que se pone en práctica cuando sus superiores están presentes.	9/7/2022 6:18 PM

Encuesta Motivación laboral

SurveyMonkey

17	La experiencia de enseñar, falta un poco de reconocimiento.	9/7/2022 6:14 PM
18	Aunque hay ciertas personas que corrompen el lema de paz y tienen "aires de superioridad" es de los mejores lugares para estar y ser parte de	9/7/2022 6:11 PM
19	El colegio es pequeño y eso limita la capacidad financiera de la institución por lo que algunas acciones para mejora son difíciles de alcanzar. Sin embargo el equipo de trabajo tiene mucha mística	9/7/2022 6:10 PM
20	El compromiso personal con la institución, el sacrificio realizado día a día. Reconocimiento al esfuerzo realizado por algunos colaboradores realmente comprometidos con el proyecto.	9/7/2022 6:08 PM
21	Creo que todos hacen lo posible por sacar la tarea día a día, falta un poco de orden en los activos de la institución y promocionar un poco más la institución.	9/7/2022 6:02 PM