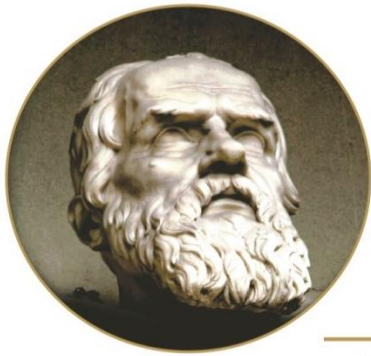


UNIVERSIDAD GALILEO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN



*Galileo*  
UNIVERSIDAD

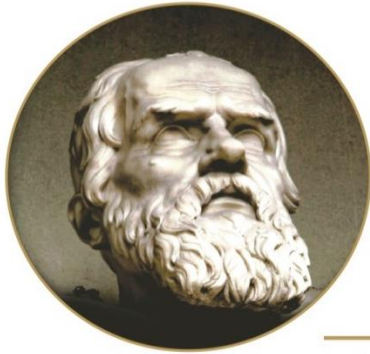
La Revolución en la Educación

**IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA DE  
LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA VENTA DE ARTÍCULOS PARA LA CONSTRUCCIÓN**

SAMANTA ABIGAIL AMAYA BELLOSO

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 2018

**TESINA DE PRÁCTICA  
PROFESIONAL SUPERVISADA**



**Galileo**  
UNIVERSIDAD

La Revolución en la Educación

**IMPORTANCIA DE LA EDUCACIÓN FINANCIERA DE LOS  
COLABORADORES DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA VENTA DE  
ARTÍCULOS PARA LA CONSTRUCCIÓN**

SAMANTA ABIGAIL AMAYA BELLOSO

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TITULO DE:

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE:

**LICENCIADA**

GUATEMALA, DICIEMBRE DE 2018

---

## **AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD GALILEO**

Rector	Dr. José Eduardo Suger Cofiño
Vicerrectoría Académica	Dra. Mayra Roldán de Ramírez
Vicerrectoría Administrativa	Lic. Jean Paul Suger Castillo
Gerencia Financiera	Lic. Oscar Donald Ruíz

## **AUTORIDADES FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

Decano	M.Sc. René de León
Vicedecano	M.Sc. Luis Ernesto Arboleda
Directora de Carreras	M.Sc. Mónica Girón
Coordinadora Académica	María José Púlex

---

Guatemala, 04 de diciembre de 2018

Alumna  
Samanta Abigail Amaya Beloso  
Carné 15000776  
Presente

Estimada alumna:

Tengo el gusto de informarle que después de revisar su trabajo de Tesis cuyo título es **"Importancia de la educación financiera de los colaboradores de una empresa dedicada a la venta de artículos para la construcción"** y de haber obtenido el dictamen del asesor específico; la Licda. Adelita Virineya Ruiz Hernandez, autorizó la publicación del mismo.

Aprovecho la oportunidad para felicitarlo por el magnífico trabajo realizado.

Atentamente,



M.Sc. René de León  
Decano Facultad de Administración  
Universidad Galileo

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	5
ANTECEDENTES .....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 CLIMA LABORAL .....	13
2.1.1 Elementos del clima laboral .....	14
2.1.2 Conceptos relacionados al clima laboral .....	15
2.1.3 Comunicación.....	15
2.1.4 Percepción .....	16
2.1.5 La conducta humana en las organizaciones .....	16
2.2 DESEMPEÑO LABORAL .....	17
2.2.1 Factores que influyen en el desempeño laboral .....	18
2.2.2 Gestión de la evaluación de desempeño.....	18
2.2.3 Administración del desempeño .....	19
2.2.4 Etapas de la evaluación de desempeño .....	19
2.2.5 Objetivos de la valuación de desempeño .....	22
2.2.6 Beneficios de realizar la valuación de desempeño .....	22
2.2.7 Métodos tradicionales de evaluación de desempeño.....	23
2.2.8 Responsables de evaluar el desempeño.....	24
2.3 EL ESTRÉS.....	26

2.3.1 Causantes del estrés.....	26
2.3.1.1 Factores organizacionales .....	26
2.3.1.2 Factores personales .....	27
2.3.2 Consecuencias potenciales del estrés .....	28
2.4 APRENDIZAJE .....	28
2.4.1 Estilos de aprendizaje.....	29
2.4. Factores que influyen en el aprendizaje.....	31
2.4.3 Alcance del aprendizaje .....	32
2.5 MATERIAL DIDÁCTICO .....	32
2.5.1 Características .....	32
2.6 CAPACITACIÓN .....	33
2.6.1 Objetivos generales de la capacitación.....	34
2.6.2 Medios para detectar las necesidades de capacitación .....	34
2.6.3 Contenido de la capacitación.....	36
2.6.4 Técnicas de capacitación.....	37
2.6.5 Ciclos de la capacitación.....	38
2.6.6 Evaluación de los resultados de la capacitación.....	38
2.6.7 Tendencias para el desarrollo del personal .....	39
2.7 ENTRENAMIENTO.....	40

2.7.1 Auditoria de entrenamiento .....	41
2.7.2 Tipos de entrenamiento .....	41
2.7.3 Niveles del entrenamiento .....	41
2.9 EDUCACIÓN FINANCIERA .....	43
2.8.1 Principios básicos de la educación financiera .....	44
2.8.2 Beneficios de la educación financiera .....	44
2.8.3 Contenido de la educación financiera .....	45
2.9 INTELIGENCIA FINANCIERA .....	53
3. PROBLEMA .....	54
4. HIPÓTESIS .....	57
5. JUSTIFICACIÓN .....	58
6. MARCO METODOLÓGICO .....	59
6.1.1 OBJETIVO GENERAL .....	59
6.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	59
6.2 DISEÑO DE LA MUESTRA .....	60
6.2.1 POBLACIÓN .....	60
6.2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	60
6.2.3 MÉTODO NO PROBABILISTICO .....	60
6.2.4 SELECCIÓN DE LA MUESTRA .....	60

6.3 SELECCIÓN DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN .....	60
6.3.1 TÉCNICA CUANTITATIVA.....	60
6.3.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO .....	61
6.3.2.1 <i>Cuestionario utilizado</i> .....	61
6.3.3 ESTUDIO DE CAMPO.....	61
6.3.3.1 <i>Recolección de datos</i> .....	61
6.3.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	64
7. CONCLUSIONES .....	69
8. RECOMENDACIONES .....	71
9. BIBLIOGRAFÍA .....	72
10. ANEXOS .....	76
10.1 DISEÑO DEL INSTRUMENTO .....	77
10.2 TABULACIÓN DE LOS DATOS.....	79
10.3 GRÁFICAS DE LOS RESULTADOS .....	82
10.4 PROPUESTA DE VALOR.....	86



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de graduación corresponde a la realización de las prácticas profesionales supervisadas que se realizaron en una empresa ubicada en la ciudad de Guatemala cuyo giro de negocio es la venta de artículos para la construcción. Durante la estadía en dicha empresa, se detectó una oportunidad de mejora para uno de los programas de crecimiento personal para los colaboradores que está enfocado en la educación financiera. El objetivo principal de este trabajo de investigación es determinar el efecto que produce la educación financiera en el desempeño laboral de los colaboradores mediante la ejecución de nuevas técnicas de aprendizaje.

En el capítulo 1 se exponen detalladamente una serie de casos de éxito de empresas internacionales que han ejecutado programas y talleres de educación financiera, y que han determinado la importancia de esta en la vida personal y profesional de los colaboradores. Seguido de esto, se hace un especial enfoque en estadísticas que explican el comportamiento financiero de los guatemaltecos y guatemaltecas en los últimos años.

En el capítulo 2 se hace un despliegue teórico de los temas que respaldan toda la tesina, siendo: el clima laboral, desempeño laboral, estrés, aprendizaje, capacitación, entrenamiento, material didáctico, educación e inteligencia financiera.

En el capítulo 3 se plantea la problemática, se expone la hipótesis y se justifica mediante argumentos lógicos para darle sentido al tema de la investigación.

El capítulo 4 se refiere al marco metodológico el cual se compone de los objetivos de la investigación, determinación de la población y diseño del instrumento. Como parte del contenido de este capítulo, se hace un análisis profundo de los resultados obtenidos en el trabajo de campo.

En el capítulo 5, se exponen las conclusiones del trabajo realizado y se determina la validez de la investigación, específicamente de la hipótesis.

Por último, en el capítulo 6, se detallan una serie de recomendaciones que responden a las necesidades detectadas a raíz del estudio de campo y del comportamiento de las variables que afectan el fenómeno sujeto a estudio.

## ANTECEDENTES

La administración de las finanzas personales es un factor que está relacionado a la productividad laboral, se han realizado diversos estudios con la finalidad de medir la situación financiera de las personas a nivel personal y familiar, así como también de aquellos factores que llegan a influir en su desempeño laboral. Una preocupación o dificultad financiera puede ocasionar que una persona deje de atender efectivamente sus responsabilidades en el trabajo y esto va desencadenando una serie de problemas en el círculo matrimonial y familiar que le producirán estrés.

Judith Cohart, presidenta y directora ejecutiva de la Personal Finance Employee Foundation expone que: “El valor de la educación financiera de los empleados es claro, el desafío es superar las barreras que impiden a los empleadores proporcionar este beneficio a sus empleados. Recientemente se realizó una encuesta a personas que integran la Employee Benefits News que reveló los siguientes resultados:

- El proveer de educación financiera básica en el lugar de trabajo por parte de los patronos es extremadamente importante puesto que a nivel general impacta en la productividad de la organización.
- Los encuestados están a favor de que la forma de reducir la vulnerabilidad de la crisis estadounidense es la alfabetización financiera a los empleados.
- Dentro de los Estados Unidos solo el 28% de las organizaciones brinda educación financiera en el lugar de trabajo. Esta consiste en: administración de presupuestos, administración de crédito y reducción de deuda

- Los patronos revelaron que en sus organizaciones está aumentando el porcentaje de personas que solicitan permisos para ausentarse del trabajo, así como de que se les provea de préstamos de emergencias para solventar sus problemas financieros.
- Los patronos afirman que los principales problemas que les impiden administrar este tipo de educación para sus empleados es la alta inversión.”<sup>1</sup>

Se conoce la importancia que posee la educación financiera para una persona y que esta puede ayudarle a resolver los problemas derivados de una mala administración. A nivel organizacional representa una disminución de situaciones que pueden afectar negativamente el desempeño general.

“En África del Sur se realizó un estudio que determinó la forma en la que una organización podía tomar acciones para ayudar a sus colaboradores a mejorar su situación financiera actual. Se tomó una muestra de 9,057 empleados de diferentes sectores para determinar si la eficacia financiera de una persona estaba relacionada a la satisfacción con la remuneración. Se concluyó lo siguiente:

Si existe una relación y además se logró determinar que el bienestar financiero era más fuerte en las personas con mayor eficacia financiera. Se argumenta que la gerencia puede intervenir en el bienestar financiero de los empleados mejorando la eficacia financiera a través de la educación para aumentar su satisfacción con la remuneración. Lo que realmente provocará un

---

<sup>1</sup> SIFT. (31 de Agosto de 2010). *Accounting Web*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2018, de: <https://bit.ly/2D90Jdo>

resultado positivo será abordar la moral del personal a través del aumento de su eficacia financiera. El personal con mayor bienestar contribuirá al mejor desempeño de la entidad.”<sup>2</sup>

El desempeño laboral de cada uno de los integrantes de la organización es un determinante importante de la productividad de la organización. Para que este pueda ser positivo se deben considerar diversos factores que pueden influir en diferentes grados y la organización puede de varias maneras:

- “Se impartieron cursos de educación financiera a 250 trabajadores de Industrias Jobar en la ciudad de Aguascalientes, en los que se proporcionaron herramientas para aprender a desarrollar un presupuesto y analizar ingresos y gastos. Esto les permitió realizar una mejor planeación económica y evitar deudas, gastos innecesarios y los denominados hormiga.

Se bancarizó a todas las personas inscritas al programa, ya que aún cuando muchos de ellos reciben su pago de nómina en una cuenta bancaria, adicional cada uno abrió también una cuenta de ahorros independiente que no se mezclara con la de los ingresos familiares .”<sup>3</sup>

Con respecto a Guatemala, la Superintendencia de Bancos emitió un boletín en el que se dan a conocer las estadísticas de crédito bancario otorgado (98.3%) por género (hombres y mujeres) de todo el país, se tomaron en cuenta 5 años (2011 a 2017). Estos créditos reúnen lo que

---

<sup>2</sup> Vosloo, W., Fouché, J., & Barnard, J. (Noviembre/Diciembre de 2014). The Relationship Between Financial Efficacy Satisfaction With Remuneration and Personal Financial Well - Being. Recuperado de ReseachGate: <https://bit.ly/2DtPrlc>

<sup>3</sup> A. S., & R. (2015, Octubre 20). Educación Financiera para empleados de Industrias Jobar. Consultado: Septiembre 5, 2018, de: <https://bit.ly/2qA51mB>

son préstamos, documentos descontados, tarjetas de crédito, arrendamientos financieros, créditos en cuentas por depósito monetario y otros activos.

Del número total de créditos otorgados de todo el país (4,448,685) se le atribuye el 58% a los hombres y el 42% a las mujeres, aunque al pasar los años el porcentaje para ambos géneros ha ido en aumento. “El porcentaje de mora por préstamo (representado por Q2,416.2 millones) es del 72% para los hombres y del 28% para las mujeres. Para ambos casos se observa que los préstamos son respaldados principalmente con garantías fiduciarias, bienes inmuebles y fiduciaria en muebles. (Ver anexo 1)”<sup>4</sup>

La deuda que tienen los guatemaltecos suma Q129 mil 896.6 millones, de acuerdo con la Superintendencia de Bancos (SIB). “En el reporte actualizado al 30 de junio último, la SIB destaca que existe un crecimiento del 12% comparado con el 2013, y en los últimos cinco años el crecimiento del crédito fue de 67%. Las deudas por rubros en el primer semestre del año 2014.”<sup>5</sup>

Se debe tomar en cuenta que estos números son extraídos de las instituciones que operan legalmente en Guatemala, pero existen otras formas que se utilizan como medio para conseguir dinero. De igual manera los datos de morosidad son bastante altos y pudieran reducirse en cierta medida si el hábito del ahorro e inteligencia financiera de los habitantes fuera más fuerte, además sin importar la causa que lleve a una persona a adquirir créditos este sigue representando una obligación más que se deberá atender.

---

<sup>4</sup> Superintendencia de Bancos de Guatemala, C.A. (2018, Marzo). Boletín Trimestral de Inclusión Financiera. Consultado: Septiembre 11, 2018, Recuperado de: <https://bit.ly/2M9sG6L>

<sup>5</sup> B., & C. (2014, July 15). Aumenta 12% la deuda de los guatemaltecos. Consultado Septiembre 11, 2018, extraído de: <https://bit.ly/2yW3FY0>

La empresa sujeta a estudio cuenta con un total de 17 tiendas alrededor de toda Guatemala con 2 conceptos, los cuales responden a las distintas necesidades de los clientes. Actualmente se encuentra en vías de expansión.

La empresa se considera como una de las mejores opciones para equipar y renovar hogares, posicionándose como líder en ventas al detalle de artículos para el hogar y ferretería ofreciendo experiencias de compra extraordinaria al proporcionar asesoría y atención personalizada, y talleres de demostración de uso para los productos. Según datos proporcionados por el Banco de Guatemala la organización se encuentra en la categoría de comercio al por mayor y por menor la cual aporta un 12% al total del producto interno bruto (Ver anexo 2).<sup>6</sup>

A inicios del año 2018 esta empresa organizó por primera vez un taller de educación financiera como parte del proceso de capacitación para todos sus colaboradores (áreas de administración, piso de ventas, bodega y mantenimiento). Cada colaborador tuvo la oportunidad de asistir con un familiar, esto con el fin de empezar a educar a todos sobre cómo administrar sus finanzas personales y familiares.

El taller duró aproximadamente mes y medio; se llevó a cabo en el “Salón de exposiciones del Zoo la Aurora”, en el horario de 8:00 am a 12:00 pm. El Taller estuvo a cargo del coach financiero Dr. Eduardo Palacios Lima quien amplió temas como el ahorro, los gastos, planificación presupuestaria, inversión etc. El evento fue muy completo, sin embargo, en base a la observación

---

<sup>6</sup> Banco de Guatemala. (2017). PRODUCTO INTERNO BRUTO REAL MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN. Recuperado septiembre 22, 2018, de <https://bit.ly/2N671Mm>

se determinó que la empresa no cuenta con material informativo o educativo que apoye a lo largo del tiempo los conocimientos adquiridos en este taller.

Según la práctica profesional supervisada realizada en la sucursal ubicada en la zona 4 de la ciudad de Guatemala, cuya duración fue de aproximadamente 5 meses (enero a junio de 2018) se observó que era necesario reforzar los conocimientos sobre educación financiera del personal ya que un alto número alto de colaboradores carece de inteligencia financiera.



## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 CLIMA LABORAL

Según (Bordas Martínez, 2016): “Se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, el desempeño de la organización. Puede ser descrito y percibido por los integrantes de la organización y por tanto, medido desde el punto de vista operativo a través de estudio de sus percepciones y descripciones... aún reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente los líderes de la organización, principales agentes de la generación de cambios”.<sup>7</sup>

Para que una organización alcance un buen clima laboral, también es necesario un cuidado especial de todos los pequeños factores personales que pueden afectar el comportamiento del individuo positiva o negativamente, y que gradualmente se van a ver reflejados en el ambiente de la organización. El clima en el que se desenvuelven las personas diariamente está vinculado a la calidad de los resultados que obtendrán, y además también se determinará de la suma de lo que todos los individuos adhieren al mismo, siendo la propia persona el agente de mayor cambio.

---

<sup>6</sup> Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED (UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA). Recuperado el 9 de Septiembre de 2018, de Recuperado de: <https://bit.ly/2xTO9dL>

### **2.1.1 Elementos del clima laboral**

- Cooperación y apoyo: Relacionado a todos los factores que crean una percepción de los colaboradores sobre la organización, siendo: al ambiente laboral, compañerismo, comunicación y cordialidad entre los miembros.
- Autonomía: Se refiere a la percepción de los colaboradores sobre las formas en las que la organización les cede libertad para tomar decisiones y resolver problemas sin la necesidad de consultar cada paso a seguir con un superior.
- Reconocimiento: Se refiere a la diversidad de formas utilizadas por la organización para reconocer y premiar el buen desempeño de sus colaboradores.
- Organización y estructura: Percepción de los colaboradores con respecto al orden, coordinación y claridad bajo los cuales se han estructurado los procesos de trabajo. También se incluye el grado de restricciones que estos puedan llegar a presentar.
- Cultura organizacional: Grado de compromiso e identificación de los colaboradores con respecto a los modelos de conducta y valores ya establecidos bajo los cuales deben convivir a nivel organizacional
- Motivación: Grado en el que la organización genera y promueve el compromiso con las actividades que realiza cada uno; así como la importancia que se le da motivación y el incentivo al buen desempeño.
- Liderazgo: Se refiere a como los colaboradores perciben a la dirección general y a cada uno de los líderes, tomando en cuenta aspectos como: relación y trato con sus subalternos, comportamiento, habilidades, capacidades e imagen.

- **Innovación:** Percepción de los colaboradores en cuanto a la inclusión que poseen y e recepción por parte de la gerencia general de sus ideas para reestructurar los procesos y métodos, atendiendo a la creatividad y mejores prácticas.
- **Equidad y transparencia:** Se centra en las políticas por las cuales se rige la organización y como los colaboradores perciben la equidad de sus fines.

### **2.1.2 Conceptos relacionados al clima laboral**

- **Actitudes:** Son los diversos resultados emocionales que experimenta una persona, y que van a impactar directamente al compromiso con su trabajo. Las actitudes serán todas aquellas que se puedan eliminar, mejorar o promover.
- **Valores:** Es el conjunto de elementos que identifican a la organización y su estructura; y que se consideran como ideales para el desarrollo de las funciones de cada persona dentro de la organización para cumplir con los objetivos.
- **Percepciones:** Son las interpretaciones que le individuo le da a su entorno, y a partir de la cual condicionará su comportamiento.
- **Cultura organizacional:** Es la sumatoria de los tres conceptos anteriores cuya unión va a crear un modelo que identificará a la empresa y que por ende se adoptará como las normas que deberán seguir todas las personas.

### **2.1.3 Comunicación**

Es la transferencia de datos que existe entre dos o más personas que se relacionan continuamente a través de las ideas, pensamientos o hechos. La comunicación es el elemento primordial para que una organización pueda funcionar correctamente y que todos sus integrantes tengan sinergia.

#### **2.1.4 Percepción**

El ambiente en el que se desarrolla una persona está sujeto a percepciones debido a la información que este transmite y la cual es sometida a diversos procesos neurológicos que terminan por seleccionar y guardar partes relevantes de la información que condicionarán el comportamiento presente y futuro. Este proceso de análisis permite que el individuo se adapte a su entorno conservando hasta cierto grado los elementos que representan de referencia integrado por sus valores y motivaciones.

Cada persona desarrolla un método distinto para interpretar el ambiente que lo rodea y por consiguiente se le va a relacionar el tipo de comunicación adoptada. El clima laboral está determinado en gran medida por la percepción social, por medio de la cual cada quien va creando sus percepciones de cada individuo como un solo agente así como también de su papel dentro de un grupo. De las percepciones se deriva el grado de empatía, sensibilidad y sentimiento de cooperación que un individuo puede presentar con los demás individuos con los que tiene contacto diariamente.

#### **2.1.5 La conducta humana en las organizaciones**

Para una organización su capital humano puede llegar a ser visto como el recurso o fuerza que posee las habilidades y aptitudes necesarias para desempeñar determinada tarea. Pero, estas mismas personas poseen por defecto ciertas características en común tales como:

- Proactividad: La conducta de las personas está relacionada, primordialmente a la satisfacción de sus necesidades personales y luego el impulso para cumplir objetivos dependiendo de sus aspiraciones.

- **Socialización:** El ser humano tiene la necesidad de pertenecer a un grupo de personas con la finalidad de conseguir información sobre sí mismo y sobre el entorno en el que se desarrollan. El socializar para una persona le permite conocer sus competencias a nivel grupal.
- **Diferencia de necesidades:** Determinar cuáles son las necesidades de cada persona es una tarea complicada, puesto que estas son cambiantes a lo largo del tiempo, y dependiendo de su naturaleza estas tendrán una gran capacidad para modificar las motivaciones y conductas.
- **Limitación en la capacidad de respuesta:** Innatamente la capacidad de las personas para dar una respuesta va a variar en función a sus capacidades y sus comportamientos no pueden cambiar bruscamente ya que los elementos que definen su personalidad los limita dentro de un rango.
- **Análisis:** Aunque no lo parezca, porque en ocasiones la reacción de una persona es muy rápida la conducta está determinada por el análisis antes de escoger o tomar una decisión.
- **Evaluación:** Las personas están activas constantemente en cuanto a la evaluación consciente o inconsciente de su entorno, realizando monitoreos y rescatando todos los aspectos que consideren importantes comparándolos con sus necesidades, valores y expectativas pasadas, presentes y futuras.

## **2.2 DESEMPEÑO LABORAL**

Según (Magda, y otros) es: “un elemento central de la competencia, se entiende en cómo puede el trabajador alcanzar resultados específicos con acciones específicas en un contexto dado

de políticas, procedimientos y condiciones de la organización”.<sup>8</sup> El desempeño laboral se centra en las formas en las que se realiza un trabajo o tarea específica, es un factor influyente en los resultados que obtiene la organización a través del esfuerzo que aplica cada una de las personas para alcanzar sus objetivos individuales.

### **2.2.1 Factores que influyen en el desempeño laboral**

- Espacio: Se refiere a todos aquellos elementos que conforman el entorno y que brindan a la persona la posibilidad de realizar sus tareas adecuadamente, seguridad, clima, mobiliario etc.
- Restricciones: Son todas aquellas políticas internas que aumentan o disminuyen la productividad de las personas, tales como: el clima laboral, normas internas, horarios de trabajo, recursos disponibles, estructura de la organización, relaciones interpersonales etc.
- Calidad de vida: Se centra en el empleado mismo y como su vida personal y laboral impacta en su bienestar.

### **2.2.2 Gestión de la evaluación de desempeño**

Una gran parte de los resultados de una organización está determinada por los aportes del talento humano, por tal razón es importante monitorear y controlar el desempeño de cada persona

---

<sup>8</sup> Magda, C., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernandez, G., Sandoval, L., Lozano, B., & Anzola, A. (s.f.). Administración de Recursos Humanos, "La Arquitectura Estratégica de los Organismos". (D. Aguirre, Ed.) Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado el 25 de Agosto de 2018, de: <https://bit.ly/2OU22A4>

individualmente. La evaluación de desempeño es una actividad que integra todas las estrategias organizacionales como: la misión, visión, valores, reglamentos y objetivos con los cuales los integrantes del equipo deben identificarse. Mediante la evaluación es posible conocer, analizar y evaluar cómo es la productividad de una persona en su puesto de trabajo, y si en caso, presentara un bajo nivel de desempeño determinar si es posible y como podría mejorarlo en el futuro.

Los puntos a considerar para el análisis de la evaluación de desempeño son: las estipulaciones para el perfil de puesto o en cuanto a las habilidades, actitudes y conocimiento; los indicadores de logros ya estipulados para el puesto, y aquellos objetivos propuestos a nivel organizacional.

### **2.2.3 Administración del desempeño**

Hablar de administración de desempeño es referirse a identificar cuantitativamente el valor que el capital humano aporta a la organización haciendo uso de sus conocimientos, habilidades y competencias individuales o colectivas que impactan directamente en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Una de las ventajas de administrar el desempeño es que se forma un criterio respaldado en cuanto a como una persona se integra en determinado puesto y por consiguiente a las tareas que tiene a su cargo, también permite tomar mejores decisiones en cuanto a las formas de adecuar los puestos a las capacidades del capital humano que se tiene actualmente.

### **2.2.4 Etapas de la evaluación de desempeño**

- **Etapas 1, Definición de los factores que orientan el comportamiento:**

Es necesario que la organización defina claramente su misión, visión, valores, reglamentos y políticas bajo las cuales los integrantes deben desarrollarse. Aún cuando estos se definan

y sean conocidos por todos son inútiles si no se fomentan y estimulan como parte de un buen desempeño laboral.

- **Etapa 2, Diagnóstico:**

Se determinan cuales serán aquellas dimensiones bajo las cuales la organización va a evaluar el desempeño, atendiendo a 2 áreas:

Organizacional: Se refiere a la concentración sobre el grupo de personas, agrupando los comportamientos que evidencien a las personas a nivel organizacional y que orientan los esfuerzos hacia el cumplimiento de las metas.

Ocupacional: Se detiene a analizar cada uno de los factores organizacionales individualmente, tales como: el perfil requerido para cada puesto (habilidades, conocimientos, destrezas y competencias. Además se definen los indicadores que aseguran cumplir con los objetivos propuestos eficientemente.

- **Etapa 3, Planificación:**

Se deben definir aquellos aspectos o parámetros dentro de los cuales se va a calificar el desempeño laboral, estos deben ser claros y deben estar alineados a los objetivos por los cuales se está midiendo el desempeño individual o grupalmente. La evaluación de desempeño puede estar enfocada a determinar:

Como individual o grupalmente se dominan las funciones específicas del cargo determinando si las personas poseen o carecen de ciertas habilidades.

Si los objetivos se están alcanzando en base al desempeño monitoreándolo dentro de cierto período de tiempo.

Establecer una relación entre la remuneración y el alto o bajo desempeño laboral.



- **Etapa 4, Conceptualización:**

Para medir el desempeño laboral es necesario emplear un instrumento, normas a seguir en la evaluación y los responsables, para que esta sea efectiva es necesario que exista un alto grado de compromiso por parte de la gerencia general por lo que debe comunicar a los responsables cuales son las metas específicas que se fijaron para el último período para que los resultados, y por ende la retroalimentación obtenida sea efectiva.

- **Etapa 5, Ejecución:**

El instrumento seleccionado deberá ponerse a disposición de los colaboradores, generalmente a través de un evaluador que conforma el mismo equipo de trabajo, su intervención es muy importante para alcanzar el objetivo de aplicar la evaluación. Esta persona deberá tener la habilidad de transmitir con empatía a los colaboradores principalmente el objetivo de realizar dicha valuación, transmitir seguridad en cuanto a hacer de su conocimiento que el evaluador está familiarizado con las funciones que realizan ellos, que aspectos se observarán en ellos y cuáles serán los criterios de calificación para determinar su nivel de desempeño.

- **Etapa 6, Retroalimentación:**

En la etapa final el evaluador define en base a los resultados obtenidos, cuál será el objetivo de transmitir los resultados a los colaboradores y autoridades competentes de la organización, si el desempeño individual es el óptimo; y en cuanto a las recomendaciones, crear un plan de acción que contribuya al fortalecimiento o mejoramiento del desempeño laboral por medio del desarrollo de nuevas habilidades, actitudes o conocimientos. Es necesario brindar toda la información necesaria al colaborador sobre los resultados que

obtuvo de forma directa y muy cordial, ya que esta etapa busca determinar las causas de un bajo o alto desempeño.

### **2.2.5 Objetivos de la valuación de desempeño**

- Determina como cierta persona realiza sus actividades correspondientes a su puesto para cumplir sus propios objetivos.
- La evaluación de desempeño permite conocer la calidad de los sistemas de inducción y capacitaciones, además proporciona información relevante sobre qué aspectos deben mejorarse o cambiarse en los procedimientos utilizados actualmente.
- Fortalecer la comunicación asertiva de los colaboradores con sus supervisores o jefes.
- Identificar a personas que califican para ser promovidas a otro puesto.
- Validar la eficiencia que poseen los programas de capacitación para el desarrollo de determinadas actividades de aquellos que están trabajando en la organización.

### **2.2.6 Beneficios de realizar la valuación de desempeño**

La evaluación de desempeño más allá de ser una herramienta útil que mide directamente el desempeño de los colaboradores trae consigo una serie de beneficios a través del tiempo para los siguiente:

- La organización: La valuación permite conocer a la organización como es el potencial de su equipo de trabajo y como cada individuo contribuye desde su puesto para lograr ciertos objetivos organizacionales agrupando a las personas dependiendo de los resultados que obtengan. Por otra parte, permite a departamento de recursos humanos crear nuevas oportunidades para su capital humano en cuanto a los incentivos, ascensos y la aplicación

de programas de desarrollo personal para conservar o estimular el buen desempeño.

- Los gerentes: Cada área de la empresa funciona distinto por lo que se hace necesario que exista un supervisor o gerente que se encargue del grupo de personas que conforman cierta área, ya que la valuación de desempeño también permite limitar el procedimiento de aplicación enfocándolo a obtener información relevante sobre el comportamiento individual y por ende del grupo para mejorar sus resultados como departamento y buscar las mejores alternativas para aumentar la comunicación y determinar las áreas que impiden llegar a los objetivos.
- Para el colaborador: El simple hecho de evaluar el desempeño de un individuo, le da a entender que la organización tiene altas expectativas sobre él y que el buen desempeño es valorado. Conforme el paso del tiempo el individuo va adquiriendo conocimientos sobre qué es lo que su jefe o supervisor espera específicamente de él y sobre las medidas que se toman frente un desempeño bajo o recompensas de un desempeño alto.

### **2.2.7 Métodos tradicionales de evaluación de desempeño**

Los métodos de evaluación de desempeño tienden a ser bastante amplios puesto que las organizaciones utilizan el que más les convenga e incluso crear los propios o una mezcla de estos para adaptarlos primordialmente con los objetivos de realizar dicho estudio, al tamaño de la organización o las características del personal, dentro de los métodos principales se encuentran:

- Escala gráfica continua: Una vez se conoce la base sobre la que se va a evaluar, se determinan los puntos extremos, uno representará el límite mínimo y el otro el máximo.

- Escala gráfica semicontinua: Utiliza la misma mecánica que el de escala continua, con la diferencia de que esta facilita la calificación ya que contempla puntos medios entre los extremos.
- Escala gráfica discontinua: Tomando como punto de partida el modelo de la escala semicontinua se le asigna a cada punto intermedio un valor o representación para facilitar el proceso de calificación.
- Lista de verificación: Funciona como un recordatorio de los principales aspectos que el evaluador no debe dejar de calificar y que por defecto se requieren para medir el desempeño en el puesto.
- Investigación de campo: La calificación se realiza en base a una entrevista aplicada al jefe o supervisor de cada área de trabajo para evaluar a cada uno de sus subalternos, analizar los resultados, planificar medidas y determinar cuál será el método de seguimiento.

### **2.2.8 Responsables de evaluar el desempeño**

Las organizaciones tienen la libertad de asignar a quien consideren indicado para que evalúe el desempeño, aunque las más democráticas emplean métodos más inclusivos porque les permiten obtener resultados desde diferentes puntos ya que toman en cuenta a los integrantes de todos los niveles de la estructura organizacional, esto para determinar en base a información más sólida la situación actual del desempeño de todos, a continuación se detallan:

- El gerente: Generalmente el responsable por excelencia de evaluar el desempeño laboral de sus subordinados es el gerente general apoyado de la asesoría del departamento de recursos humanos para determinar el método a utilizar y guiar en el registro de los resultados.

- El departamento de recursos humanos: Es una forma más conservadora de aplicar una evaluación de desempeño, este departamento se encarga de registrar, analizar y proveer de información relevante sobre los resultados obtenidos y de proveer de medidas para mejorar el desempeño. Sin embargo, el departamento por su parte determina ciertos rangos para medir y calificar por lo que generaliza y no se enfoca en aspectos individuales de cada quien.
- Todos: Los diferentes cargos que poseen las personas dentro de la organización poseen un alto grado de relación y, para integrarlos midiendo su desempeño se utiliza la llamada “evaluación 360°” la cual es inclusiva pues busca que el gerente, colaboradores, asistentes, proveedores y clientes internos y externos participen en el proceso de evaluación. Este método evalúa al individuo frente a las personas y factores que integran su entorno obteniendo así una retroalimentación más amplia en cuanto a aspectos conductuales y administrativos pues la información procede de todas partes y no se deja excluido a algún individuo que puede llegar a ser influyente en la obtención de un resultado más acertado.
- El equipo de trabajo: El grupo de personas tiene la oportunidad de autoevaluarse primero individualmente y después como un todo en base a las metas que se han propuesto. Por otra parte, el equipo de trabajo también puede evaluar a su jefe inmediato lo que da paso a negociaciones entre ambas partes para establecer negociaciones que fomenten la comunicación y el liderazgo.

## **2.3 EL ESTRÉS**

(Mondy, 2010) describe el estrés como: “una reacción no específica del cuerpo humano a cualquier exigencia que se haga sobre él.”<sup>9</sup> El estrés se convierte es un resultado de las situaciones que demandan al individuo una sobrecarga de esfuerzos que debe realizar, utilizando los recursos que tiene disponibles para hacerse cargo de una responsabilidad que le han impuesto o que ha adquirido.

El estrés no es necesariamente es negativo en la vida de una persona porque en ocasiones los efectos le serán convenientes ayudándole a reforzar áreas o agilizar su habilidad, pero cuando este se vuelve un padecimiento prolongado, comienza a crear en el individuo reacciones extremadamente tensas que, gradualmente le hacen experimentar incapacidades físicas y mentales para enfrentarse a la causante y para llevar a cabo sus actividades de forma adecuada.

### **2.3.1 Causantes del estrés**

#### **2.3.1.1 Factores organizacionales**

- Condiciones laborales: Se refiere la integración de todos los factores presentes o ausentes en el espacio físico de trabajo tales como: insumos de oficina, mobiliario y equipo, herramientas, maquinaria, ruido, iluminación, área para merendar y limpieza e higiene. También abarca lo que es: horarios de trabajo, incentivos y salarios.

---

<sup>9</sup> Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Once ed.). México: PERARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 5 de Septiembre de 2018, de: <https://bit.ly/2NI24OM>

- **Cultura corporativa:** Está relacionada al modelo de liderazgo que se percibe internamente y del que se deriva la inclusión que se le da a los colaboradores. El tipo de políticas y reglamentos estructuradas juega un papel importante ya que determinan las limitaciones que tienen todos, y que en cierto punto, dependiendo de la naturaleza de la situación pueden influir en la motivación y puede conflictos a causa de aprietos que se deben experimentar.
- **El mismo trabajo:** Por su naturaleza existen ciertos trabajos que demandan un mayor grado de responsabilidad debido a las tareas que se deben realizar, ya que requieren de un mayor uso de tiempo o la toma de decisiones importantes que van a tener un impacto para la organización y sus integrantes.

#### **2.3.1.2 Factores personales**

- **Familia:** Conforme el ser humano se va volviendo más independiente busca formar una familia y, naturalmente esto va a requiere de mayores responsabilidades, demandas de tiempo y recursos. Son diversas las circunstancias derivadas de poseer una familia, unas muy positivas y gratificantes; y otras que en ocasiones tienden a ser problemáticas tales como: cambio de roles, divorcios, discusiones y problemas diarios que se convierten en los principales factores que añaden fuertes cargas emocionales, financieras y físicas a ciertos individuos.
- **Problemas financieros:** Todas las personas independientemente del nivel económico en el que se encuentren experimentan en determinado momento de sus vidas problemas financieros, estos se pueden relacionar a: percibir ingresos

insuficientes, deficiente asignación de prioridades, alto número de deudas o una mala administración de los recursos disponibles.

### **2.3.2 Consecuencias potenciales del estrés**

Las personas están expuestas a experimentar estrés diariamente, lo que es normal, pero cuando este se vuelve intenso y prolongado empieza a afectar gravemente al individuo. El estrés provoca el padecimiento de enfermedades mentales que con el tiempo impactan físicamente provocando que las respuestas sean cada vez sean más deficientes afectando las actividades que el individuo realice. Cabe destacar que el estrés puede incrementar el nivel de gastos de una persona ya que tendrá que destinar parte de sus recursos a tratamientos para mejorar su salud.

## **2.4 APRENDIZAJE**

Según (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2000) el aprendizaje se define como: “el proceso que permite a los individuos adquirir conocimientos de su ambiente y de sus relaciones en el transcurso de su vida.”<sup>10</sup> El aprendizaje es una forma utilizada para satisfacer la necesidad de adquirir conocimientos y/o habilidades mediante los diferentes métodos que permitan también el desarrollo de habilidades y competencias.

A diario las personas están expuestas a diversidad de situaciones que les permite poner en práctica sus conocimientos o complementarlos absorbiendo algo nuevo. La calidad y cantidad de

---

<sup>10</sup> Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. Recuperado el 3 de Septiembre de 2018, de: <https://bit.ly/2MPUGfA>



aprendizaje influye en las formas de actuar, pensar y sentir de las personas pues incorpora en ellos conocimientos que antes no poseían.

#### **2.4.1 Estilos de aprendizaje**

- **Kinestésico:** Se refiere a la interacción que experimenta el cuerpo del individuo con el objeto o herramienta de estudio. La memoria muscular es fundamental en este estilo porque el individuo es capaz de recordar consciente o inconscientemente haciendo uso de sus experiencias en donde el cuerpo se adaptó a ciertos movimientos o estímulos. El método kinestésico comúnmente es más lento, pero los conocimientos adquiridos son más sólidos, no se olvidan fácilmente y perdurables en el tiempo porque se adhieren profundamente en un sentido en específico.
- **Lectura – escritura:** Este estilo integrado de leer y escribir emplea el desarrollo dinámico del lenguaje. La lectura por su lado requiere de un menor uso cognitivo y motor, pero la lectura es reforzada con la escritura, siendo esta un complemento bastante útil que representa y/o reproduce de manera distinta para cada individuo un tema en específico. Quienes prefieren este aprendizaje emplean como herramienta principal los apuntes con la finalidad de recordar lo leído para posteriormente formular hipótesis que le resulten más amigables para entender y aprender.
- **Auditivo o sonoro:** Este estilo utiliza como base la secuencia, las personas auditivas necesitan recibir o transmitir la información oralmente ya que les dan su especial

atención a las explicaciones, sin embargo, este sistema puede llegar a ser más lento porque no permite crear criterios rápidamente para familiarizar y relacionar, aunque la memoria que se desarrolla con este método es sumamente poderosa. Otros medios alternativos utilizados que resultan del mismo estilo son: las discusiones, leer en voz alta, escuchar grabaciones, asistir a conferencias o asimilar conceptos a los ruidos.

- Visual: Emplea el uso de materiales gráficos tales como: imágenes, demostraciones, esquemas, diagramas y líneas del tiempo que organicen la información con el objetivo de integrar resumidamente y poder aclarar el pensamiento para crear un criterio. Es un estilo muy dinámico que permite usar muchas técnicas para que el aprendizaje sea llamativo como por ejemplo el uso de colores que permiten relacionar la información de forma creativa. Es un aprendizaje rápido que desarrolla perfectamente la habilidad de síntesis.
- Aprendizaje electrónico: Es una técnica bastante conveniente para el aprendizaje de los adultos puesto que sus mentes tienen la capacidad para procesar y entender datos y la ventaja más sobresaliente es que la misma información está disponible siempre para poder repetirla. Este estilo de aprendizaje se conoce comúnmente con el nombre de e – learning.
- Multimodal: El individuo es capaz de emplear cualquiera de los estilos de aprendizaje según el escenario que se le presente; también puede escoger una mezcla de estos para complementar su aprendizaje creando su propio modelo.

#### **2.4.2 Factores que influyen en el aprendizaje**

- Estímulos: El aprendizaje debe ir acompañado de estímulos constantes que provoquen atención y respuestas rápidas de las personas.
- Intensidad: La práctica constante con ejercicios y repasos intensos aumenta las probabilidades de que la retención sea rápida y el aprendizaje sea efectivo.
- Efecto: El aprendizaje debe prometer un efecto positivo, haciendo énfasis en el beneficio que se obtendrá ya que esto aumentará el interés y atención. En la medida en la que el individuo perciba beneficios constantes seguirá repitiendo el comportamiento para seguir experimentando el mismo resultado y gradualmente desechará aquellas prácticas que no le representen algo verdaderamente útil.
- Frecuencia: Es necesario que frecuentemente se refuerce el aprendizaje mediante la ejecución constante de ejercicios, ya que si lo aprendido no se repasa se olvidará inmediatamente, además afectará de gran manera a su línea de aprendizaje porque la relación de los temas a tratar se alterará debido a la omisión una parte o partes fundamentales de determinada estructura de estudio.
- Descongelamiento: Este factor puede llegar a ser el más complejo porque el desprender un concepto antiguo de la mente para sustituirlo por un nuevo llega a causar conflicto. La persona que esté a cargo de dirigir el aprendizaje debe conocer profundamente los temas y debe saber transmitir pensamientos de forma clara y segura apegándose a respaldos literarios sin entrar en controversia con la persona,

- Complejidad: Independientemente de la naturaleza del tema de aprendizaje, este debe empezar con lo más sencillo y, gradualmente debe subir su grado de complejidad de lo contrario la comprensión será afectada.

### **2.4.3 Alcance del aprendizaje**

Para medir el alcance e impacto de la capacitación se hace un sondeo previo a adquirir los conocimientos, y posteriormente se mide el progreso durante el proceso de aprendizaje para determinar la calidad del método utilizado y el grado de receptividad de los individuos frente el contenido y herramientas utilizadas para apoyar a la guía del buen aprendizaje.

## **2.5 MATERIAL DIDÁCTICO**

(Morales Muñoz, 2012) se define como “el conjunto de medios materiales que intervienen y facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje... su importancia radica en la influencia que los estímulos que los órganos sensoriales ejercen en quien aprende, es decir lo pone en contacto con el objeto de aprendizaje, ya sea de manera directa o dándole la sensación indirecta”.<sup>11</sup> La función del material es la de integrar diversos recursos que sirvan de apoyo y guía para los procesos de aprendizaje y el desarrollo de habilidades.

### **2.5.1 Características**

- Motiva: Es lo más importante pues el material despierta interés y mantiene la atención.

---

<sup>11</sup> Morales Muñoz, P. A. (2012). *Elaboración de material didáctico* (Primera ed.). México: Red Tercer Milenio.  
Recuperado el 25 de Agosto de 2018, de: <https://bit.ly/2tTsGj0>

- Guía el aprendizaje: Proporciona la información importante y descarta los puntos irrelevantes.
- Cumple objetivos: Su creación se hace en base a un objetivo en específico por lo que se le impregnan ciertas características.
- Introduce a un contexto: Relacionar la información con imágenes.
- Promueve la comunicación: El contenido debe ser fácil de entender para que la persona que lo utiliza puede aportar ideas.
- Se dirige a los sentidos: Se logra un mejor aprendizaje cuando el material contiene elementos que vinculen la información de forma más personal.
- Presenta oportunidades: De capacidades y habilidades con respecto al tema.

## 2.6 CAPACITACIÓN

Según (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2007) la capacitación es: “un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio de la cual las personas obtienen conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.”<sup>12</sup> La capacitación es una actividad a través de la cual es posible transmitir nuevos conocimientos y reforzar comportamientos o habilidades guiando los esfuerzos para satisfacer determinadas necesidades presentes en la organización, proporcionándole a una persona todo lo necesario para que pueda desempeñar sus tareas desarrollándose en el área personal y profesional para contribuir eficientemente a la competitividad de una organización.

---

<sup>12</sup> Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos (Octava ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de Septiembre de 2018, de: <https://bit.ly/2ReqDjA>

### **2.6.1 Objetivos generales de la capacitación**

- Preparar a los colaboradores para cada una de las tareas que deban realizar, proporcionándoles la información necesaria para que ejecuten correctamente cada procedimiento y sepan cómo resolver los posibles problemas que se les puedan presentar. Además, se delimitan las funciones y provee la información sobre el orden que se debe seguir.
- Disminuir el número de errores y posibles riesgos en el área de trabajo.
- Brindar oportunidades de desarrollo en las diferentes áreas personales de cada individuo que integra el equipo de trabajo, para consecuentemente lograr un desarrollo integral de la organización.
- Propiciar un mejor clima laboral a través del aumento de la motivación de los equipos, fomentando el buen desempeño laboral.

### **2.6.2 Medios para detectar las necesidades de capacitación**

Es de suma importancia realizar diagnósticos cada cierto tiempo para determinar la necesidad de capacitación en todos los niveles de la estructura organizacional, para agilizar el procedimiento las autoridades como supervisores, gerentes o encargados deberán observar y monitorear minuciosamente el desempeño de sus subalternos contra los incidentes o flagelos más evidentes en los procedimientos o resultados finales de las actividades que realizan, esto puede hacerse a través de:

- Revisión de la descripción de puestos: En ocasiones la descripción de puestos se ve solamente en el momento de la contratación y algunas de las principales habilidades

y conocimientos se olvida, por tal razón es necesario hacer una revisión de las especificaciones del puesto para detectar necesidades directas de capacitación.

- Análisis de la evaluación de desempeño: Este se considera por excelencia como el diagnóstico más conveniente y atinado para evaluar no solo los esfuerzos que el capital humano realiza para desempeñar sus funciones, sino que también permite identificar a las personas o áreas de la organización que están por debajo de los niveles de desempeño requeridos.
- Reuniones entre departamentos: Si bien es cierto es de conocimiento general que en todas las organizaciones se hacen reuniones cada cierto tiempo para discutir temas de importancia para la organización, pero uno de los enfoques a discutirse también debe ser el resultado y las barreras que ha enfrentado cada encargado con su grupo de trabajo para determinar si hay puntos en común y así tomar las acciones necesarias para redireccionar los esfuerzos.
- Análisis de los resultados de producción: la revisión de las metas propuestas frente a los resultados obtenidos provee de información importante para establecer si es o no necesaria una capacitación enfocada al refuerzo de ciertos puntos.
- Entrevistas de salida: Aunque el despido o salida de un colaborador es la situación menos conveniente para una organización, esta debe ser aprovechada en alguna medida para conseguir información sobre las razones por las cuales se tomó tal decisión.
- Aplicación de exámenes: Tanto el colaborador como el encargado deben tener la oportunidad de calificar su propio desempeño realizando pruebas puesto que la

información que se obtenga será de ayuda para conocer la situación actual de la empresa en cuanto a la calidad del desempeño de cada una de las diferentes funciones.

### **2.6.3 Contenido de la capacitación**

- **Transmitir información:** El elemento esencial de cualquier programa de educación o capacitación es transmitir información para que las personas que la reciban puedan desarrollar conocimientos acerca de: el trabajo que ejecutarán, los reglamentos y políticas de la organización, el giro del negocio, la estructura organizacional y los productos y servicios que se ofrecen. Todo esto para guiar los comportamientos hacia determinados estándares ya establecidos.
- **Desarrollar habilidades:** El desempeño laboral de cada individuo en los diferentes puestos que ocupan está íntimamente relacionado a la capacidad que tenga, definida por las destrezas conocimientos y habilidades orientadas a las tareas específicas a realizar.
- **Desarrollar o modificar actitudes:** Normalmente se busca sustituir todas aquellas actitudes negativas por otras que favorezcan las buenas prácticas e incentiven la motivación. Por otro lado, también se busca desarrollar sensibilidad entre los miembros para involucrarse mejor en la realización de sus tareas, estas pueden ser: trato con los clientes, proveedores y subordinados tomando en consideración el control de las reacciones haciendo uso de diferentes técnicas.
- **Desarrollar conceptos:** Para que un individuo consiga obtener y hacer uso de un pensamiento global, es importante que la capacitación desarrolle su capacidad de



concebir ideas para que desarrolle y resuelva estratégicamente cada situación que se le presente.

## **2.6.4 Técnicas de capacitación**

### **2.6.4.1 Orientada a la utilización**

- Técnica de contenido: Se enfoca en transmitir conocimientos haciendo uso de herramientas que fomenten discusiones o que instruyan.
- Técnica de proceso: Utilizada para cambiar aspectos como la actitud o desarrollar directamente alguna habilidad. El método más común que se utiliza para cumplir con el fin de esta técnica es el de la introspección que incluye el cambio de roles, simulaciones de situaciones, entre otros.
- Técnica mixta: Usas varias técnicas para cumplir con los objetivos de la capacitación hoy en día se ha vuelto una de las formas más convenientes, dinámicas y llamativas, puesto que al salir de la monotonía se presentan escenarios más curiosos que van a agilizar el proceso de capacitación.

### **2.6.4.2 Orientada al tiempo**

- Técnica de inducción: También llamada de integración ya que cumple la función de familiarizar al colaborador con el ambiente, normas y naturaleza del trabajo que realizará dentro de la organización.
- Técnica del lugar de aplicación: Apuntan a poner a las personas en otros ambientes para aplicar los programas de capacitación.

### **2.6.5 Ciclos de la capacitación**

La capacitación orienta al aprendizaje, controla y refuerza el aprendizaje atendiendo a una minuciosa planificación antes definida para lograr que el desarrollo de los conceptos, conocimientos, habilidades y actitudes sea rápido para todo el personal e impacten positivamente a la organización. Los componentes del ciclo de capacitación son:

- **Insumos:** Son aquellos elementos necesarios para la capacitación incluyendo a los mismos colaboradores que recibirán el conocimiento.
- **Procesos y operaciones:** Se refiere a tener listo todo lo que se consideró en la etapa de planificación, tales como: tipo de capacitación, modelo de aprendizaje, material de apoyo, actividades a realizar, entre otros.
- **Productos:** Es el resultado final de haber ejecutado el plan de capacitación, siendo el personal capacitado con las habilidades y competencias que se consideraron al principio.
- **Retroalimentación:** Evaluación de la capacitación tanto en su contenido como en procedimientos.

### **2.6.6 Evaluación de los resultados de la capacitación**

Una vez se haya ejecutado el plan de capacitación se procede a medir su eficiencia verificando si esta ha producido el cambio o remplazos de conductas en los colaboradores y si su obtención tiene relación con las metas organizacionales. La evaluación de los resultados puede hacerse en tres niveles siendo:

- El departamento de recursos humanos: La capacitación debe servir como pauta para verificar el impacto positivo en: la eficiencia individual del colaborador, niveles de rotación de personal, conductas comportamientos y en el desarrollo de habilidades.
- Las tareas y operaciones: Se mide el impacto en: el aumento de la actividad productiva, servicios al cliente y el desperdicio de materiales e insumos.
- La organización: La suma de todos los avances que proporcione la aplicación de la capacitación producirá un impacto a nivel organizacional, el alcance del impacto se da en los siguientes factores: el clima organizacional, relaciones entre los diferentes niveles de la estructura organizacional, eficiencia corporativa.

#### **2.6.7 Tendencias para el desarrollo del personal**

- Agregar valor a las personas, y luego a la organización: Hace muchos años atrás las empresas formulaban sus planes de reclutamiento y selección con el objetivo de captar las habilidades y conocimientos adecuados en una persona para extraer el máximo de potencial para el beneficio de la organización. Hoy en día las empresas exitosas destinan una parte de sus esfuerzos a impregnar valor a su personal mediante la preparación y enseñanza de conocimientos y habilidades que les permitan desarrollar nuevas capacidades en sus actividades laborales diarias.
- Influenciar con la tecnología: Las capacitaciones están complementando sus metodologías haciendo uso de plataformas informáticas que permitan al individuo tener un mayor acceso a la información no solo en el área de trabajo, sino que también desde su hogar a cualquier

hora del día. La tecnología agiliza del flujo de información dejando atrás los límites y barreras de desarrollo.

- Motivación para la realización del personal: La capacitación ya no está solamente limitada a contribuir a que la persona realice de la mejor manera su trabajo. Actualmente algunas organizaciones enseñan a su personal a valorar el conocimiento, pues a través de este es posible lograr obtener riqueza para avanzar. Esto hace que el personal se interese por aprender constantemente para aprovechar el conocimiento adquirido para mejorar su calidad de vida.
- Búsqueda de la excelencia: El motivante de la organización es la excelencia como punto de partida, lo que permite que constantemente se busque la mejora continua ya no de manera aislada, sino de manera conjunta otorgándole un grado equitativo de importancia a cada actividad que realiza el personal para cumplir sus metas organizacionales. La capacitación debe ser aplicada a todos por igual para desarrollar un compromiso incluyente.
- Obtener retroalimentación: La retroalimentación ya no es una métrica aislada que apunte a conocer un resultado. Esta información permite tomar acciones a lo largo del tiempo que se enfoquen en mejorar o perfeccionar aspectos cruciales que contribuyen a que cada integrante del personal posea un nivel óptimo de desempeño.

## **2.7 ENTRENAMIENTO**

Se define como la relación que existe entre un entrador y el aprendiz, siendo el primero el que guía, orienta y estimula el aprendizaje del aprendiz. El entrenamiento posee la característica de brindar un beneficio para ambas partes ya que se guía, impulsa y fomenta el aprendizaje.

### **2.7.1 Auditoría de entrenamiento**

La auditoría es conocida por la actividad de revisar las cuentas contables de la organización para verificar los movimientos que realiza la empresa para determinar la calidad de los beneficios que recibe. La auditoría de entrenamiento no se refiere a revisar en términos financieros a la organización sino al valor que esta le da a su entrenamiento revisando, controlando y asegurando un entrenamiento de calidad.

### **2.7.2 Tipos de entrenamiento**

Es importante que el encargado del entrenamiento del recurso humano de la organización sepa que necesidades distinguen a cada uno de los siguientes dos grupos, y consecuentemente enfocarse en 4 niveles principales:

- **Reactivas:** Se refiere a la reacción que se toma frente a algo que ya sucedió para corregir los comportamientos y esfuerzos.
- **Proactivas:** Este tipo de entrenamiento requiere de un mayor esfuerzo en cuanto a la planificación ya que su objetivo es el de preparar y formar a un colaborador.

### **2.7.3 Niveles del entrenamiento**

1. **Ocupacionales o técnicas:** Las necesidades identificadas deben proporcionar información completa sobre técnicas generales y específicas para desarrollar un trabajo, y si fuera el caso, estandarizar o ampliar el conocimiento de productos o servicios. No debe confundirse dándole especial atención a un colaborador en específico, este nivel debe ser más inclusivo pues va a reunir a todos aquellos que ocupen el mismo cargo para aplicar las mismas acciones en todos.

2. **Empresarial o corporativa:** Se enfoca en enseñar aquellos elementos que pueden mejorar el clima organizacional y la optimización de recursos y tiempo a nivel organizacional. La auditoría en este nivel debe identificar las necesidades que posteriormente se satisfagan para impregnar una verdadera identidad unificada asegurándose que todos que participen y tome sentido que algo se proclame a nivel organizacional.
3. **Divisionales y departamentales:** Las divisiones de una organización tienen a su cargo distintas funciones por lo que sus necesidades deben ser distintas, más sin embargo la auditoría debe descubrir necesidades en común que puedan satisfacerse en masa para aprovechar los programas de entrenamiento y capacitación.
4. **Centradas en el colaborador (individuales):**  
**Personal:** Este nivel es el más importante y posiblemente es el más descuidado pues no se le pone la atención y cuidado que se requiere. Debe recordarse que el activo más importante de una organización es su personal, pero la aseveración queda sin valor alguno cuando lo último en lo que se enfocan es el colaborador mismo. Cada individuo es distinto por lo que en este caso el esfuerzo de auditoría es más intenso pues su objetivo principal es el de apoyar en las áreas personales que vayan a representar un beneficio para el colaborador entrenándolo para llenar sus necesidades y haciendo que la auditoría de las primeras tres áreas se complete con esta.

## 2.8 EDUCACIÓN FINANCIERA

La educación financiera posee más importancia de la que se cree, ya que si un número representativo de personas pudiera utilizarla estratégicamente se lograría regular el sinnúmero de facilidades que ofrece el mercado hoy en día. Las decisiones más importantes que debe tomar una persona a lo largo de su vida giran en torno a las finanzas, por tal razón es necesario poner al alcance la educación financiera para todos. Según el (Comité Económico Social Europeo, 2013) la educación financiera se entiende como: “aquel proceso por el cual los consumidores mejoran la comprensión de los productos financieros y adquieren un mayor conocimiento de los riesgos financieros y de las oportunidades de mercado, adoptando las decisiones económicas con una información adecuada”.<sup>13</sup>

A través de la educación financiera a largo plazo es posible enseñar y asesorar a las personas constantemente sobre temas financieros que, gradualmente les permitirán aumentar su confianza a raíz del inicio de nuevos conocimientos o refuerzo de sus habilidades para determinar los beneficios o riesgos que conlleva la toma de ciertas decisiones, por lo que la educación financiera es la base del aprendizaje.

---

<sup>13</sup> Comité Económico Social Europeo. (2013). EDUCACIÓN FINANCIERA PARA TODOS. Obtenido de: [www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-3012-894-es.pdf](http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-3012-894-es.pdf)

### **2.8.1 Principios básicos de la educación financiera**

- Cada etapa de la vida de las personas es distinta y con ello sus necesidades están en constante cambio, por tal razón la educación financiera debe estar disponible a lo largo de la vida del individuo con flujos de información contante.
- Responde a necesidades específicas detectadas por medio de investigaciones a las personas.
- Más que enseñar debe concientizar sobre la necesidad de que el individuo adquiera ciertos conocimientos.
- Debe ser transparente y equitativa para todos.
- Quien imparte esta educación debe ser un profesional que aplique los recursos que posee adecuadamente.
- Debe monitorearse constantemente los avances.
- Los programas utilizados deben ser actualizados en su contenido.

### **2.8.2 Beneficios de la educación financiera**

- Mejora las condiciones de vida de las personas ya que proporciona las herramientas necesarias para una administración financiera más consciente y eficiente que de paso a la planificación del futuro.
- Contribuye al desempeño de las instituciones financieras porque sus clientes serán más responsables, y a largo plazo da lugar a la innovación de los planes y productos financieros ofrecidos en el mercado.



- Estabiliza el sistema financiero de un país puesto que las personas pueden tomar mejores decisiones con respecto a la inversión o las necesidades de financiación que mejor se adapten a sus necesidades y capacidades.
- Estimula las competencias de las personas, realizando sus capacidades de medición del riesgo – beneficio y de la comparación entre los productos financieros disponibles en el mercado.
- Incentiva la inclusión financiera reduciendo el índice de pobreza y aumentando la prosperidad. Hablar de inclusión es referirse al acceso por parte de las personas a los servicios financieros, y por ende, a las facilidades que este provee fomentando el desarrollo de todos dándoles la capacidad para gestionar sus proyectos e invertir en sus estudios, lo que a largo plazo les representará una probabilidad más alta de mejorar su calidad de vida y la de su familia.

### **2.8.3 Contenido de la educación financiera**

#### **2.8.3.1 Productos financieros**

Se refiere a todos aquellos servicios que ofrecen las diferentes entidades financieras con el objeto de brindar alternativas para que las personas puedan satisfacer sus necesidades, los productos financieros se dividen en:

- **Productos de ahorro:** Las entidades financieras ofrecen medios para que las personas puedan guardar su dinero, y que este con el paso del tiempo se vuelva más rentable. Generalmente el ahorro se caracteriza por ser de bajo o nulo riesgo pues el dinero solamente se acumula.

- **Productos de inversión:** Estos productos ofrecen la posibilidad de aumentar la cantidad que se coloca inicialmente, aunque con la condición de que a medida que se gane más el riesgo aumente.
- **Medios de pago:** La moneda es por excelencia el instrumento que sirve como una forma de pago aceptada en cualquier transacción, sin embargo, con el paso del tiempo hay surgido otros medios tales como el dinero plástico. Este tipo reúne a las tarjetas de crédito, débito, cheques entre otros, estas nuevas alternativas permiten mayores posibilidades si se administran correctamente.
- **Productos parafinancieros:** Existen para impulsar a las personas a que realicen sus actividades por medio de préstamos para cubrir sus demandas a corto plazo, con la posibilidad de reembolsar el total de la obligación más intereses en el largo plazo. Dentro de estos productos también se encuentran los planes para pensiones y seguros.
- **Servicios:** Las instituciones bancarias proporcionan una amplia variedad de servicios que responden al marco de sus actividades y estas están disponibles para todos. Dentro de estas se pueden mencionar: el asesoramiento, atención al cliente, intermediación de servicios, facilidades de consultas que emplean el uso de la tecnología, oportunidades de financiación, entre otros.

### **2.8.3.2 Temas relacionados a la educación financiera**

Dentro del contenido de la educación financiera se contempla una serie de temas básicos que se consideran como la base del conocimiento ya que dan paso a una gestión eficiente del dinero, dentro de los que se menciona:

- Patrimonio: También llamado capital, es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones que posee una individuo o grupo de personas, el resultado numérico viene dado de la resta del total del activo y del total del pasivo. Está integrado por:
- Activo: Conjunto de bienes y derechos que posee una persona.
  - Bienes: Son todos aquellos objetos que el ser humano usa para satisfacer sus necesidades o para apoyar a la realización de sus actividades, se clasifican en:
    - Bienes muebles: Son aquellos cuya característica principal es la de que no se alteran sus características al moverlos de un lugar a otro, por ejemplo: automóviles, muebles, electrodomésticos, entre otros.
    - Bienes inmuebles: Abarca a todos aquellos bienes que no pueden moverse de un lugar a otro sin destruirlos, por ejemplo: casas, terrenos, edificios, entre otros.
- Pasivo: Conjunto de deudas y obligaciones que se contraen para el corto plazo (menos de 6 meses) o al largo plazo (más de 1 año).
  - Obligaciones: Es el conjunto de dudas que se adquieren a raíz del endeudamiento por préstamos o por el pago periódico de cuotas para solventar una compra.
- Presupuestos: Es una herramienta de control minuciosa que sirve para registrar las entradas y salidas de dinero personales o familiares y a partir de la cual se pueden tomar decisiones tomando en cuenta la situación financiera actual. Los diferentes renglones del presupuesto están integrados de la siguiente manera:
  - Ingreso: Integra todas aquellas entradas de dinero que se perciben, hay dos tipos:

- Ingreso fijo: Son aquellos que se puede predecir percibirlos periódicamente en el corto plazo, tales como el salario o las rentas.
- Ingreso variable: Son los que se perciben intermitentemente a lo largo de un período de tiempo.
- Gastos: Son todos los desembolsos que se realizan y que disminuyen el patrimonio de una persona o familia, existen dos tipos:
  - Gastos fijos: Se refiere a todas los compromisos u obligaciones que requieren de una salida de dinero permanentemente en el tiempo, dentro de los que se puede mencionar la alimentación, pago de primas de seguro, mensualidades de colegios, servicios básicos entre otros.
  - Gasto variable: Son todas aquellas salidas intermitentes de dinero tales como viajes, emergencias médicas, celebraciones, entre otros.
- Deudas: Son las obligaciones que se refieren a pagar o devolver lo adquirido en sumas de dinero fraccionadas.
- Resultados del presupuesto: Independientemente del periodo de tiempo que se haya tomado en cuenta generar el presupuesto; este al final proporcionará un resultado que indicará en cifras como se puede calificar el manejo del dinero siendo:
  - Superávit: Se obtiene cuando los ingresos superan a los gastos, lo que quiere decir que la persona o familia está manejando eficientemente su dinero y posee un margen para destinar al ahorro lo que contribuye enormemente a su estabilidad económica.

- Déficit: Este resultado es el más desalentador ya que indica que los gastos son mayores a los ingresos, por lo cual es recomendable reducir el nivel de gastos en aquellos renglones que estén representando alto desembolsos y si es posible eliminar aquellos que representen salidas innecesarias de dinero.
- Ahorro: Se refiere a destinar o a apartar una parte de dinero regularmente no para gastos, sino para formar un fondo que crezca con el paso del tiempo para cultivar una mayor capacidad financiera para cubrir necesidades futuras o hacer realidad proyectos de cualquier naturaleza.
- Inversión: Es la acción de apartar cierta cantidad de dinero para ponerlo a disposición de otras personas y, que el beneficio futuro que se reciba sea la cantidad invertida más una ganancia. Antes de decidir invertir se deben tomar en cuenta las siguientes variables:
  - Liquidez de la inversión: Se refiere a la disponibilidad que tendrá el dinero invertido y a la rapidez que posee la recuperación de la inversión, también se deben tomar en cuenta las condiciones bajo las cuales se está aceptando dejar de disponer del dinero y hasta el momento en el que se empezará a gozar de beneficios.
  - Nivel de riesgo aceptado: El fin primordial de invertir una cantidad de dinero es la de recibir un beneficio, sin embargo, se debe estar consciente que juntamente con esto se está aceptando la incertidumbre ya que no se asegura del todo la inhibición del riesgo frente a la recuperación del dinero y por ende conseguir un beneficio.
  - El tiempo: La inversión puede ser a corto, mediano o largo plazo y dependiendo de esto se determinará el grado de beneficios que se recibirán.

### 2.8.3.3 Canales

Cuando la educación financiera está al alcance de todos se crea un beneficio alto para la sociedad puesto que el índice de exclusión financiera se reduce y, además se incentiva el consumo y manejo responsable de los productos financieros disponibles en el mercado lo que mejora la calidad de vida de los ciudadanos. Los principales canales utilizados para enseñar sobre las finanzas son:

- Centros educativos: La educación financiera debe enseñarse desde la edad temprana y el centro educativo juega un papel fundamental ya que pone en contacto a los niños y jóvenes con herramientas dinámicas que fomentan el aprendizaje, haciendo que este sea más efectivo. Es crucial fomentar hábitos financieros dentro del pensum de estudio para proveer de información a los estudiantes y concientizar sobre la importancia de manejar correctamente el dinero. Las actividades que se pueden realizar en los salones de clase para alimentar los conocimientos financieros son muy diversas, por lo que ahí radica la importancia de aprovechar la convivencia de los grupos y de la atención de los maestros.
- Centros de trabajo: Los lugares de trabajo son un excelente ambiente para que los empleados aprendan sobre la administración de las finanzas con el apoyo de sus superiores se puede garantizar un mayor grado de éxito cuando se enseña a los grupos.
- Asociaciones empresariales: Abarca a los bancos y toda asociación cuyo giro de negocio esté relacionado a brindar herramientas que permitan administrar el dinero.

#### **2.8.3.4 Terminología relacionada a la educación financiera**

- Ahorro: Fracción de los ingresos que una persona o familia destina como un excedente para ser acumulado a lo largo del tiempo con la finalidad de poseer recursos para afrontar acontecimientos futuros.
- Banco: Es una institución que figura como intermediario entre las personas que buscan un lugar para guardar su dinero y quienes lo necesitan, utilizando el de los primeros para prestarlo a cambio de percibir cantidades extras de dinero. Las funciones más destacadas de un banco son: proteger la liquidez de sus clientes, canalizar el ahorro, brindar asesoría financiera, emitir préstamos y dar créditos.
- Liquidez: Es la capacidad que posee un individuo o institución para convertir sus activos en dinero en efectivo, para así cubrir sin ningún problema todas aquellas obligaciones catalogadas en el corto plazo.
- Cooperativa: Entidad que está conformada por varios asociados que se unen libremente para juntar sus recursos dinerarios para planificar y ejecutar proyectos de cualquier naturaleza para obtener beneficios.
- Cuenta bancaria: Se le denomina así a la herramienta que sirve para guardar dinero en una institución bancaria. Permite respaldar las operaciones tales como entradas y salidas de dinero, así como brindar la comodidad de poseer dinero en cualquier momento haciendo uso de productos y servicios financieros complementarios.
- Tarjeta de crédito: Se considera dentro de la categoría de dinero plástico que otorga a un individuo la posibilidad de realizar pagos sin necesidad de que cuente con el dinero, por

consiguiente, la persona contrae una deuda con el banco que deberá saldar atendiendo a las condiciones que le coloque el banco. Este puede ser en un solo pago completo, un porcentaje mensual o una cuota fija.

- Tarjeta de débito: También se considera dentro de la categoría de dinero plástico, a diferencia de que este tipo de tarjeta funciona dependiendo de la capacidad que presente la cuenta del titular que la porte para realizar pagos, por lo que lo que estos están limitados por la disponibilidad de dinero en la cuenta.
- Préstamo: Es una operación en la cual un prestamista (entidad bancaria o persona) presta una cantidad de dinero a un prestatario, con la condición de que el monto total de este sea devuelto más un porcentaje de intereses por medio de cuotas mensuales, bimensuales, trimestrales o semestrales; según las condiciones que se hallan negociado entre las partes.
- Seguro: Es el resultado de la negociación entre un individuo con una institución bancaria que se va a comprometer a responder sobre los daños que sufra la persona misma o sus bienes cubriéndolos parcial o totalmente.
- Interés: Cantidad de dinero que debe pagarse a consecuencia del uso de un capital representado en un préstamo.
- Tasa de interés: Está dada por un porcentaje que representa las unidades que deben pagarse tomando como referencia cada cien.
- Mora: Es la cantidad extra que debe pagar el acreedor derivado del incumplimiento de su obligación de pago dentro de los límites de tiempo pactados.



## 2.9 INTELIGENCIA FINANCIERA

Según (Kiyosaky & Sharon, 2004) la inteligencia financiera responde a: “no es cuánto dinero gane usted, sino cuánto dinero conserve, que tan duro trabaje para usted y para cuantas generaciones lo conserve”.<sup>14</sup> La inteligencia financiera es una destreza que se va adquiriendo y reforzando a raíz de los conocimientos que posee una persona y que le permiten administrar sus finanzas de forma consciente, respondiendo mejor a cada situación que se le presente.

---

<sup>14</sup> Kiyosaky, R., & Sharon, L. (2004). *EPDF.TIPS*. Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de: <https://bit.ly/2FOMb5H>

### **3. PROBLEMA**

Los colaboradores del área de administración, piso de ventas, bodega y mantenimiento de la sucursal ubicada en zona 4 de la ciudad de Guatemala carecen de inteligencia financiera, y ellos al no saber cómo manejar sus ingresos manifiestan síntomas de estrés lo que repercute en su desempeño laboral.

Uno de los factores más importantes que influye en que ellos empiecen a experimentar estrés es que no administran correctamente su dinero porque gastan innecesariamente en cosas que no necesitan en cantidades que no poseen, y además no destinan una parte de sus ingresos al ahorro. Conforme el tiempo este comportamiento produce una falta de liquidez para cubrir las obligaciones personales y/o familiares, que en ciertas ocasiones requieren de desembolsos inmediatos, consecuentemente a esto, se está propiciando la adquisición de un alto grado de endeudamiento.

Esta situación los lleva a la necesidad de acudir a fuentes de financiamiento tales como: préstamos bancarios, préstamos a familiares o amigos y extrafinanciamientos. Los nuevos compromisos adquiridos solamente se convierten en una carga más que es imposible de llevar porque los malos hábitos de su administración siguen estando presentes y el lograr cubrir las deudas se vuelve muy complicado. Es entonces cuando la persona sufre las consecuencias de sus actos y su mente se agota y, trabaja con el objetivo de destinar la mayor parte de sus ingresos a cubrir deudas y moras. La situación es lo suficientemente frustrante y adquiere el poder de atacar psicológicamente a la persona.

¿Cómo afecta la falta de educación financiera al desempeño laboral de los colaboradores y los resultados de la empresa de la sucursal de zona 4?

El estrés provocado por los compromisos financieros se manifiesta negativamente en el comportamiento de la persona afectando directamente su motivación, interés y energía para enfrentar sus actividades diarias.

Esta persona difícilmente se encontrará capaz de separar su estrés del trabajo por la importancia que este tema representa y esto no le permite desenvolverse bien en sus tareas. En lo que respecta al trabajo, la persona que está pasando por tal situación tiende a cometer un mayor número de errores en su trabajo y está más propenso a sufrir accidentes derivados de la distracción que le genera el tratar de encontrar soluciones que le permitan resolver sus asuntos derivados de la mala administración de sus finanzas personales y/o familiares.

El desempeño laboral individual del colaborador recae porque no está atendiendo sus actividades con interés, y también puede impactar en el del grupo, porque una de las personas está provocando retrasos que representan avances importantes para la realización de las metas propuestas. Es necesario resaltar que este “problema personal” de los colaboradores afecta el clima laboral ya que internamente las relaciones dejan de ser cordiales y disminuye la empatía cuando se hace evidente que unos están mejor que otros financieramente, deja de ser importante la comprensión y disposición de ayudar a los demás porque el individuo se encuentra tan concentrado en resolver sus asuntos que demuestra poco interés para cooperar con su equipo.

Estas presiones financieras personales se van incrementando gradualmente, y llega un punto en el que van a requerir de mucho más tiempo para ser atendidas, por esta razón el colaborador se presenta tarde y/o se ausenta de su trabajo; en última instancia recurre al despido

porque sus compromisos le absorben un alto porcentaje de sus ingresos y por ende la remuneración que está recibiendo no le satisface.

Para la organización todas estas situaciones representan una baja importante en su nivel de productividad, porque las actividades de las cuales se encarga determinado colaborador no están siendo atendidas con el interés que se debiera a causa de las dificultades financieras que está atravesando.

El elemento productividad depende fuertemente del resultado de cada individuo, medido a través del desempeño laboral individual dependiendo de las responsabilidades que requiera su puesto. Este aspecto tan importante también se ve fuertemente influenciado por el grado de bienestar que posee cada individuo y especialmente del que obtiene empleando inteligencia financiera para tomar mejores decisiones que le permitan gozar de los verdaderos beneficios que conlleva el esfuerzo de su trabajo.

#### **4. HIPÓTESIS**

La administración de las finanzas personales mejora el desempeño laboral de los colaboradores que conforman el área de administración, mantenimiento y piso de ventas de la sucursal de zona 4 en la ciudad de Guatemala. Las organizaciones emplean a personas para conformar su equipo de trabajo y, por consiguiente, una parte representativa de los resultados que se obtengan van a depender fuertemente de que tan productivos sean ellos en cada uno de sus puestos. Las capacitaciones pueden jugar un papel importante más si se considera el integrar a las metodologías de capacitación una perspectiva más humana hacia el colaborador, que no solamente tenga como fin prepararlos para el desempeño de sus tareas laborales, sino que abarque los demás factores que probablemente también influyen en su desempeño laboral.

Si la organización ejecuta capacitaciones sobre administración de finanzas personales que provean herramientas que ayuden e incentiven al recurso humano para mejorar su bienestar personal, existe la posibilidad de que ellos sientan que la organización los estima y se preocupa por ellos como personas, más allá de ser colaboradores, y entonces esto puede repercutir positivamente en su desempeño independientemente del área al que pertenezcan. Puede que muchas de las situaciones personales vayan afectando gradualmente la disposición, actitud e interés del colaborador porque posiblemente su mente estará ocupada en resolver sus preocupaciones financieras, y esto podrá convertirse en un gran inconveniente para la organización porque su compromiso va a decaer considerablemente. Una capacitación dirigida exclusivamente al crecimiento financiero de las personas puede llegar a influir positivamente en su vida y gradualmente podría mejorar su desempeño en el trabajo

## 5. JUSTIFICACIÓN

Con este trabajo se pretende detallar la importancia que posee una adecuada administración de las finanzas personales en la vida de los colaboradores de la sucursal de zona 4 de la ciudad de Guatemala. Además de proveer de información al departamento de recursos humanos para que puedan apoyar a sus colaboradores empleando la educación financiera.

Un buen desempeño laboral es el resultado de varios factores que percibe el colaborador dentro de su ambiente de trabajo, así como de aquellos que se derivan de su aspecto personal y que inciden mentalmente en él. Por esta razón se pretende concientizar a la empresa sobre la importancia de que asuma un compromiso mayor con su capital humano y que comprenda que si espera obtener resultados positivos de los colaboradores debe preocuparse por su bienestar personal reforzando el área de educación financiera con métodos que verdaderamente logren un buen aprendizaje, que estimulen constantemente sus conocimientos y que cambien las malas prácticas de administración del dinero en base a conocimientos sólidos con el objeto de que cada individuo pueda desarrollar gradualmente inteligencia financiera.

Esta investigación también pretende demostrar que la aplicación de educación financiera es un factor que puede influir en la motivación tanto a nivel personal como organizacional.

Se quiere dejar antecedentes con respecto a la adecuada administración de las finanzas en el mejoramiento del clima organizacional de las empresas para estudios futuros.

## **6. MARCO METODOLÓGICO**

### **6.1.1 OBJETIVO GENERAL**

- Determinar el efecto que produce la educación financiera en el desempeño laboral de los colaboradores.

### **6.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer la relación que existe entre los problemas financieros de los colaboradores y su desempeño laboral.
- Determinar cuál es el método para educar a las personas en el área de las finanzas.
- Determinar el tipo de aprendizaje más apropiado dependiendo de los rasgos de cada persona.
- Demostrar como el material didáctico ayuda a mejorar el aprendizaje.
- Identificar qué tipo de material didáctico es el adecuado para este tipo de aprendizaje.
- Determinar el nivel de endeudamiento.
- Enumerar los beneficios de promover el crecimiento personal del recurso humano.
- Identificar los factores que determinan la necesidad de capacitación.
- Determinar los efectos negativos en la vida profesional del colaborador.
- Determinar qué porcentaje de los ingresos se destina al ahorro.

## **6.2 DISEÑO DE LA MUESTRA**

### **6.2.1 POBLACIÓN**

La población está conformada por los colaboradores de la empresa sujeta a estudio, cuya ubicación es en la ciudad de Guatemala.

### **6.2.2 TAMAÑO DE LA MUESTRA**

El tamaño de la muestra se limitó al número de colaboradores (64 personas) del área de piso de ventas que laboran en la sucursal de zona 4.

### **6.2.3 MÉTODO NO PROBABILISTICO**

El método más conveniente para realizar la investigación fue el probabilístico ya que la selección se determinó en base a un juicio determinado y responde a una muestra pequeña. El tipo de muestreo utilizado fue por conveniencia ya que los participantes fueron accesibles y no se consideró utilizar al total de la población.

### **6.2.4 SELECCIÓN DE LA MUESTRA**

Los integrantes de la muestra son los colaboradores que conforman el área de piso de ventas.

## **6.3 SELECCIÓN DE LA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN**

### **6.3.1 TÉCNICA CUANTITATIVA**

La técnica más adecuada para realizar el estudio es de tipo cuantitativa, ya que el instrumento empleado será una encuesta que buscará obtener datos mediante cuestionamientos cerrados que se plantearán equitativamente a todos los sujetos y, como resultado se obtendrán



datos numéricos, los cuales se someterán a un profundo análisis estadístico para dar respuestas a las causas y efectos del fenómeno tratado.

### 6.3.2 DISEÑO DEL INSTRUMENTO

#### 6.3.2.1 Cuestionario utilizado

Se utilizó un cuestionario con 10 preguntas cerradas y opciones múltiples, esto con la finalidad de enfocar correctamente los resultados de la investigación a resultados claros. (Ver anexo 3)

### 6.3.3 ESTUDIO DE CAMPO

Este estudio consistió en aplicar la encuesta de forma física a los colaboradores de los turnos AM y PM, para asegurarse que todos los que pertenecieran a la sucursal de zona 4 participaran en el estudio.

#### 6.3.3.1 Recolección de datos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en cada pregunta de la encuesta:

1. Sexo de la persona (Ver anexo 4).

GÉNERO	NÚMERO DE PERSONAS
Masculino	23
Femenino	41
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

2. Rango de edad (Ver anexo 5).

EDADES	NÚMERO DE PERSONAS
18 años a 25 años	22
26 años a 32 años	18
33 años a 39 años	15
40 años en adelante	9
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

3. Estado civil (Ver anexo 6).

ESTADO CIVIL	NÚMERO DE PERSONAS
Soltero (a)	45
Casado (a)	19
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

4. Número de personas directamente dependientes del individuo encuestado (Ver anexo 7).

NÚMERO DE PERSONAS DEPENDIENTE	NÚMERO DE PERSONAS
1 persona	13
2 personas	13
3 personas	23
4 personas	10
5 personas	2
6 personas o más	3
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

5. Satisfacción con la manera en la que el individuo administras sus finanzas personas o familiares (Ver anexo 8).

SATISFACCIÓN	NÚMERO DE PERSONAS
Sí	27
No	37
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

6. Control que lleva el individuo de sus entradas y salidas de dinero (Ver anexo 9).

CONTROL	NÚMERO DE PERSONAS
Sí	25
No	39
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

7. Cantidad de dinero que el individuo ahorra mensualmente (Ver anexo 10).

RANGOS DE AHORRO	NÚMERO DE PERSONAS
Q 50.00 – Q 100.00	39
Q 100.00 – Q200.00	10
Q 200.00 – Q 300.00	5
Q 300.00 – Q 400.00	2
Q 400.00 en adelante	3
Ninguna cantidad	5
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

8. Emociones que el individuo experimenta cuando piensa en sus deudas (Ver anexo 11).

EMOCIONES	NÚMERO DE PERSONAS
No tengo deudas	17
Tranquilidad	22
Ansiedad	8
Estrés	17
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>

9. Situaciones con las que el individuo se identifique más (Ver anexo 12 - 15).

SITUACIÓN POSITIVA	NÚMERO DE PERSONAS	SITUACIÓN NEGATIVA	NÚMERO DE PERSONAS	TOTAL
Compra solo lo necesario	45	Compra por impulso	19	<b>64</b>
No hace grandes gastos en épocas festivas	21	Hace grandes gastos en épocas festivas	11	<b>64</b>
Ahorra	38	No ahorra	26	<b>64</b>
Paga sus deudas a tiempo	29	Paga intereses por tardío pago de deudas	35	<b>64</b>

10. Métodos que el individuo prefiere para aprender (Ver anexo 16).

\*\* Estaba permitido marcar más de un método.

MÉTODOS	NÚMERO DE PERSONAS
Lectura	41
Escritura	5
Charlas	40
Videos	15
Ejercicios	9

#### **6.3.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores de la sucursal de zona 4 revelan que:

El equipo de trabajo de la sucursal está conformado en su mayoría por mujeres.

La mayoría de los colaboradores (hombres y mujeres) se encuentran en su etapa de juventud, por lo que gran parte del personal de esta sucursal es más sensible a realizar actividades que representen un beneficio para su crecimiento personal y profesional, son más propensos a la adaptabilidad al cambio y asumen un mayor número de retos.

El 70% de los colaboradores esta civilmente soltero por lo que las oportunidades para que estos gocen de un estado óptimo de sus finanzas es alta. Lo anterior, porque no han adquirido responsabilidades con una pareja y posiblemente con hijos, además de manera muy general estas personas suelen contar periodos de tiempo libre, son independientes y seguramente están más enfocadas en desarrollarse personal y profesionalmente.

A partir de la pregunta número cuatro se empezó a indagar sobre el tema de las finanzas, y se determinó que la carga económica (representada por los dependientes directos económicamente del colaborador) de los solteros se encuentra entre el rango de 1 a 3 personas, probablemente estos sean familiares en primer grado como los padres y/o hermanos. Mientras que la carga económica de los civilmente casados se encuentra entre el rango de 3 a 6 personas que seguramente están representadas por los integrantes directos de su propia familia y en ocasiones se pueden incluir también a los padres de familia. Estas personas trabajadoras colaboran con sus dependientes aportando un pequeño o alto porcentaje de sus ingresos, es aquí cuando se empieza a fraccionar la

cantidad de dinero con la que cuenta el individuo y que le va a pertenecer solamente a él, no es un comportamiento negativo y en ningún momento se cataloga como una mala práctica porque por naturaleza el ser humano posee compromisos emocionales.

En cuanto a la administración de las finanzas personales y/o familiares de los colaboradores se evidenció que el 58% de ellos no está satisfecho con su administración actual, para responder esta pregunta el colaborador hizo un análisis de su comportamiento a través del tiempo y evaluó varios aspectos para dar una respuesta. La autosatisfacción con respecto a este tema, marca una pauta importante ya que se percibe que el individuo está consciente de que su administración no le es beneficiosa y que sus decisiones podrían ser mejores.

El resultado anterior tiene una estrecha relación con el siguiente, ya que el porcentaje anteriormente indicado de colaboradores más 3 puntos, indicó que no llevan un control minucioso de sus entradas y salidas de dinero. El principio de una buena administración nace del control que el individuo lleve sobre su dinero haciendo uso de cualquier método con la finalidad de que este pueda conocer detalladamente su comportamiento a lo largo del tiempo. Volviendo al párrafo anterior, la insatisfacción financiera de los individuos se ve influenciada en cierto grado con la falta de datos históricos que fundamenten las acciones tomadas a lo largo del tiempo con respecto al dinero. Cuando el individuo no establece una forma para registrar sus egresos e ingresos puede empezar a actuar empíricamente, y entonces gradualmente, va alimentando malos hábitos y seguramente no conoce con certeza la cantidad con la que dispone actualmente y, el hacer una planeación para el futuro se vuelve una tarea bastante complicada.

Por otro lado para motivos de análisis, dentro del cuestionario se duplicó el tema del ahorro para obtener un resultado más confiable, ya que este juega un papel importante para la vida de las

personas, además a través de este se puede determinar si una persona puede mantener un hábito, si se coloca metas y si es precavida. En la pregunta número 7 se buscó determinar el nivel de ahorro de las personas (y si en caso la persona no ahorrara debería dejar el cuadro en blanco) colocando rangos en dinero; en la pregunta número 9 (inciso c) se buscó constatar si la respuesta dada anteriormente con respecto al rango de ahorro tenía sentido con la respuesta de dicho inciso, esto porque por la naturaleza del tema, las personas tienden a mentir por miedo a dañar su imagen o a ser juzgados.

Gran parte de las personas que consideran ahorrar mensualmente entre la cantidad de Q50.00 a Q100.00 son las mismas que en el inciso c de la pregunta número 9 marcaron que no ahorraban, mientras que aquellas personas que ahorraban entre el rango de Q100.00 a Q400.00 fueron coincidentes en sus respuestas. Cabe destacar que las respuestas no se limitaron a un grupo en particular que se pudiera catalogar bajo un rango de edad, estado civil o sexo. Es preocupante que el 61% de las personas tenga un nivel tan bajo de ahorro y más aún que consideren que no están ahorrando. Esto quiere decir que los individuos no se están esforzando por destinar una parte de sus ingresos para el ahorro independientemente de la cantidad que sea, lo importante es mantener el hábito. Entonces se determinó que el futuro es incierto para muchas de las personas y seguramente se les complicará hacerle frente a los imprevistos o cumplir las metas que se proponen.

Para conseguir complementar de mejor manera los resultados se consideró necesario ahondar en el tema de las emociones, específicamente en como las deudas puede influir en las personas, y determinar si las tienen bajo control. Los resultados obtenidos de esta pregunta están relacionados con el desempeño laboral porque se toca más un tema puramente personal que puede

llegar a afectar mental y físicamente a los colaboradores. Se determinó que existe un equilibrio entre las personas que no tienen deudas o quienes las tienen y saben controlarlas; y entre quienes tienen deudas y presentan síntomas de ansiedad o estrés porque no saben cómo manejarlas. Estos últimos dos factores impactan directamente a la capacidad del individuo para desenvolverse en muchas de sus actividades diarias incluyendo su trabajo, específicamente en su desempeño laboral porque muy difícilmente el individuo evitará pensar en sus compromisos y obligaciones durante su jornada.

El colaborador estresado y ansioso pierde la motivación y compromiso para con su trabajo, ya que el sentimiento de desesperación provocado por los factores antes mencionados aumenta reacciones como el enojo, irritabilidad y sensibilidad; en cuanto al impacto físico, la persona tiende a agotarse más rápido por entonces empieza a trabajar más lento o apresuradamente cometiendo un gran número de errores, además descuida las relaciones con sus compañeros alterado el clima organizacional.

Algo bastante alentador es que son más las personas que se identifican con acciones positivas tales como comprar solamente lo necesario y no hacer grandes gastos en épocas festivas, lo que quiere decir que las personas se preocupan por cuidar su dinero. Este comportamiento natural evidencia que las personas están conscientes del valor que poseen sus recursos, sin embargo un número alto de estas personas también están teniendo fugas de dinero derivado del pago de intereses por pagos tardíos; se menciona este fenómeno representa un obstáculo que no permite que los niveles de ahorro sean más altos, y cabe destacar que una cantidad representativa de los colaboradores está en una etapa de juventud que afirmó no tener deudas e indicó que su carga económica está representada por ellos mismos (1 persona directamente económicamente).

Por último, en el cuestionario se indicó que el tema a tratar sería sobre la administración de las finanzas personales y familiares, por lo que se indagó sobre los métodos que prefieren los individuos para aprender sobre el mismo. Actualmente la organización ejecuta charlas informativas con una modalidad de taller en donde se imparten exposiciones orales de los temas, y efectivamente este es el método que más prefieren las personas para aprender sobre la administración de finanzas. Seguido de las charlas, se evidenció que el segundo método seleccionado es el de la lectura, siendo una herramienta bastante amigable para el aprendizaje porque viene a complementar de forma más extensa y profunda de cada uno de los temas que conforman la educación financiera, la lectura permite obtener información detallada que puede ser consultada en cualquier momento y se adapta al ritmo de aprendizaje que maneja cada persona. Cabe destacar que estos resultados fueron bastante parejos independientemente de la edad del individuo y que por la naturaleza del tema llegaron a escoger como preferido.



## 7. CONCLUSIONES

La organización no es solamente un lugar para trabajar, también debe ser un medio para que el talento humano se supere y trabaje al mismo tiempo en su desarrollo personal para gozar de un mayor grado de bienestar para si mismos y sus familias.

Según el estudio de campo realizado en la sucursal de la empresa sujeta a estudio se determinó que existe una amplia variedad de oportunidades para que la organización mejore la forma en la que actualmente está contribuyendo al desarrollo individual de su personal a través del fomento de una cultura de administración financiera haciendo uso del método de la lectura, ya que se comprobó que este es uno de los más preferidos entre los colaboradores independientemente de su edad.

Por otra parte, que una organización contribuya al desarrollo personal de su talento humano mejora en gran manera el compromiso de estos con la empresa viéndose reflejado específicamente en su desempeño laboral que es el elemento que mide el esfuerzo que aplica el individuo para atender sus obligaciones laborales. El óptimo desempeño laboral de los colaboradores no solo debe asegurarse atendiendo factores organizacionales, sino que también debe tomarse en cuenta el impacto que provoca el contribuir al desarrollo personal de cada una de las personas, la organizaciones puede contribuir en las áreas que representen mayor importancia para la vida y que preparen al individuo para tomar mejores decisiones.

Reforzar temas de educación financiera para que los individuos desarrollen su inteligencia financiera representa un paso importante para mejorar el bienestar de la comunidad que se encuentra bajo el techo de la organización y que en determinado momento llega a impactar

en las familias y próximas generaciones. Es importante hacer uso de las herramientas disponibles y buscar formas para familiarizar a los colaboradores con otras organizaciones que les provean de información y les facilite mejorar sus hábitos de ahorro.

## **8. RECOMENDACIONES**

- Generar programas para aumentar el nivel de satisfacción de los colaboradores con respecto su administración financiera ya que existe una gran oportunidad de aportarle valiosos conocimientos a los jóvenes actualmente empleados.
- Crear material didáctico para mejorar el aprendizaje sobre la administración de las finanzas personales y/o familiares con el fin de proveer de información a lo largo del tiempo.
- Determinar cuáles son las necesidades específicas (temas) sobre los cuales desasen aprender los individuos.
- Monitorear el uso del material didáctico desde el departamento de RRHH.
- Abocarse a diferentes instituciones para trabajar conjuntamente en torno a la educación financiera.
- Proporcionar herramientas con instituciones bancarias para aumentar los niveles de ahorro de los colaboradores.

## 9. BIBLIOGRAFÍA

S., & R. (2015, Octubre 20). Educación Financiera para empleados de Industrias Jobar. Consultado: Septiembre 5, 2018, De: <http://appleseedmexico.org/educacion-financiera-para-empleados-de-industrias-jobar/>

B., & C. (2014, July 15). Aumenta 12% la deuda de los guatemaltecos. Consultado Septiembre 11, 2018, extraído de: <http://www.asies.org.gt/aumenta-12-la-deuda-de-los-guatemaltecos/>

Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED (UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA). Recuperado el 9 de Septiembre de 2018, de Recuperado de: <https://books.google.com.gt/books?id=7ICxCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=clima+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjTs9uCvK7dAhVSb1AKHV9jBt4Q6AEILDAB#v=onepage&q=clima%20laboral&f=false>

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (Quinta ed.). Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. Recuperado el 3 de Septiembre de 2018, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-27-Administracion-de-Recursos-Humanos.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). México: Mc Graw Hill. Recuperado el 12 de Septiembre de 2018, de [http://www.academia.edu/28644801/Administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_8va.\\_Edicion.\\_Idalberto\\_Chiavenato](http://www.academia.edu/28644801/Administracion_de_recursos_humanos_8va._Edicion._Idalberto_Chiavenato)

Comité Económico Social Europeo. (2013). *EDUCACIÓN FINANCIERA PARA TODOS*.  
Obtenido de [www.eesc.europea.eu/resources/docs/qe-3012-894-es.pdf](http://www.eesc.europea.eu/resources/docs/qe-3012-894-es.pdf)

Essays, UK. (Noviembre de 2013). UK, ESSAYS. Obtenido de  
<https://www.ukessays.com/essays/psychology/personal-financial-wellness-and-workers-job-productivity-psychology-essay.php?vref=1>

Kiyosaki, R., & Lechter, S. (2000). *Rich Dad Poor Dad*. México : Penguin Random House Grupo.

Kiyosaky, R., & Sharon, L. (2004). *EPDF.TIPS*. Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de  
<https://epdf.tips/el-cuadrante-del-flujo-de-dinero-chasflow-spanish.html>

Magda, C., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernandez, G., Sandoval, L., Lozano, B., & Anzola, A. (s.f.). *Administración de Recursos Humanos, "La Arquitectura Estratégica de los Organismos"*. (D. Aguirre, Ed.) Ecuador: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado el 25 de Agosto de 2018, de  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/13757/978-9942-765-04-8%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20LA%20ARQUITECTURA%20ESTRAT%C3%89GICA%20DE%20LAS%20ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (Once ed.). México: PERARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 5 de Septiembre de 2018, de  
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/cc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>

Morales Muñoz, P. A. (2012). *Elaboración de material didáctico* (Primera ed.). México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 25 de Agosto de 2018, de

[http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho\\_y\\_ciencias\\_sociales/Elaboracion\\_material\\_didactico.pdf](http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Elaboracion_material_didactico.pdf)

Palacios, E. (10 de Sábado de 2018). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/notes/eduardo-palacios-lima/una-mala-situacion-economica-del-colaborador-afecta-a-la-empresa-y-lo-que-nosotros/932851383550218/>

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

SIFT. (31 de Agosto de 2010). *Accounting Web*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2018, de <https://www.accountingweb.com/aa/law-and-enforcement/employees-clamoring-for-basic-workplace-financial-education>

Vosloo, W., Fouché, J., & Barnard, J. (Noviembre/Diciembre de 2014). *The Relationship Between Financial Efficacy Satisfaction With Remuneration and Personal Financial Well - Being*. Obtenido de ResearchGate: [https://www.researchgate.net/publication/297891893\\_The\\_Relationship\\_Between\\_Financial\\_Efficacy\\_Satisfaction\\_With\\_Remuneration\\_And\\_Personal\\_Financial\\_Well-Being](https://www.researchgate.net/publication/297891893_The_Relationship_Between_Financial_Efficacy_Satisfaction_With_Remuneration_And_Personal_Financial_Well-Being)

<http://www.asobancaria.com/sabermassermas/home/presupuesto/ingresos-y-gastos/>

<https://www.bbva.com/es/que-es-la-inversion/>

<https://www.bbva.com/es/diferencia-tarjeta-credito-debito/>

<https://debitoor.es/glosario/definicion-liquidez>

<http://economipedia.com/definiciones/funciones-de-los-bancos.html>

## 10. ANEXOS

### PRODUCTO INTERNO BRUTO REAL MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN AÑOS 2017 - 2018

ANEXO 1

#### Estructura porcentual y tasas de crecimiento

ACTIVIDADES ECONÓMICAS	Estructura porcentual		Tasas de variación	
	2017 <sup>p/</sup>	2018 <sup>py/</sup>	2017 <sup>p/</sup>	2018 <sup>py/</sup>
1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	13.5	13.5	2.9	2.9
2. Explotación de minas y canteras	0.6	0.4	-22.1	-31.7
3. Industrias manufactureras	17.6	17.6	2.1	3.0
4. Suministro de electricidad y captación de agua	3.0	3.0	5.4	6.1
5. Construcción	2.8	2.8	2.7	3.3
6. Comercio al por mayor y al por menor	11.9	12.0	3.6	3.6
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	10.4	10.5	4.3	3.3
8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	6.2	6.4	3.1	5.8
9. Alquiler de vivienda	9.9	9.9	3.0	3.1
10. Servicios privados	15.8	15.9	3.4	3.5
11. Administración pública y defensa	7.6	7.6	2.2	2.3
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>			<b>2.8</b>	<b>2.8 - 3.2</b>

p/ Cifras preliminares

py/ Cifras proyectadas



Superintendencia de Bancos  
 Guatemala, C. A.

ANEXO 2

#### ESTADÍSTICAS DE CRÉDITOS POR GÉNERO

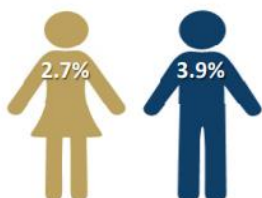
##### SISTEMA BANCARIO CALIDAD DE LOS CRÉDITOS DE PERSONAS INDIVIDUALES AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018

AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018  
**MONTO DE PRÉSTAMOS  
 EN MORA**  
 Q2,557.0 millones



#### MOROSIDAD

AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2018



#### PORCENTAJE DE MORA POR GÉNERO

GÉNERO	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
MUJER	2.4%	1.9%	1.8%	2.0%	1.8%	2.0%	2.6%
HOMBRE	2.8%	2.3%	2.2%	2.4%	2.5%	3.1%	3.8%
TOTAL	2.6%	2.2%	2.1%	2.2%	2.2%	2.7%	3.4%



## 10.1 DISEÑO DEL INSTRUMENTO

### ANEXO 3

La siguiente encuesta fue creada con fines académicos y trata sobre el tema de la administración de las finanzas personales y familiares. Es completamente **ANÓNIMA**. **De antemano se agradece su valiosa colaboración.**

**1. Marque la casilla que corresponda a su sexo:**

Femenino

Masculino

**2. ¿En qué rango de edad se encuentra?**

- a) De 18 a 25 años
- b) De 26 años a 32
- c) De 33 años a 39 años
- d) De 40 años en adelante

**3. ¿Cuál es su estado civil?**

- a) Soltero (a)
- b) Casado (a)

**4. ¿Cuántas personas son dependientes económicos directos de usted? (incluyéndose).**

1 personas		3 personas	
2 personas		4 personas	
5 personas		6 personas o más	

**5. Actualmente ¿Está satisfecho con la manera en la que administra sus finanzas? (personales o familiares).**

Sí

No

**6. ¿Lleva un control y registro minucioso de sus entradas y salidas de dinero?**

Sí

No

**7. En quetzales, ¿Qué cantidad de dinero ahorra mensualmente? (marque una sola casilla).**

De Q 50.00 a Q 100.00	
De Q 100.00 a Q 200.00	
De Q 200.00 a Q 300.00	
De Q 300.00 a Q 400.00	
De Q 400.00 en adelante	

**8. ¿Cuál es la primera emoción que experimenta cuando piensa en sus deudas?**

No tengo deudas.	
Tranquilidad, porque sé que tengo todo bajo control.	
Ansiedad, porque no sé cómo las pagaré.	
Estrés, por lo que prefiero no pensar en eso.	

**9. Marque una de las dos opciones con las que más se identifique en cada enunciado:**

- a) Compro cosas por impulso  Prefiero comprar solo lo necesario.
- b) En épocas festivas suelo hacer grandes gastos.  No hago grandes gastos en épocas festivas.
- c) Predestino un porcentaje de mis ingresos para el ahorro.  No ahorro
- d) Suelo pagar intereses, porque no pago a tiempo  Pago mis deudas a tiempo.

**10. Subraye el o los métodos que prefiere para aprender sobre la administración de finanzas personales o familiares:**

- a) Por medio de la lectura. d) Viendo videos  
b) Por medio de la escritura. e) Haciendo ejercicios  
c) Por medio de charlas.

**¡ Gracias por su tiempo !**

## 10.2 TABULACIÓN DE LOS DATOS

1. Sexo de la persona:																					
FEMENINO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	41
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
MASCULINO	1	1	1	1	1									1	1	1	1	1	1	1	23
		1	1	1	1									1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>	

2. Edad de la persona:																					
18 años - 25 años	1		1	1	1	1	1							1		1	1	1	1	1	22
	1			1	1						1				1	1			1	1	
26 años - 32 años	1	1	1					1	1	1					1						18
		1					1							1	1	1	1	1	1	1	
32 años - 39 años					1			1			1	1	1				1	1	1	1	15
			1		1		1		1		1									1	
40 años en adelante				1						1									1		9
				1	1			1	1	1										1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>	

3. Estado civil de la persona:																					
Soltero	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	45
	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Casado			1		1			1	1									1	1		19
			1	1			1		1	1	1	1	1		1			1	1	1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>	

4. Número de personas que son dependientes económicos directos de los encuestados:																						
1 persona			1		1													1		1	1	13
	1			1		1					1	1			1			1		1	1	
2 personas	1			1		1	1					1	1							1	1	13
		1						1		1			1								1	
3 personas	1			1			1	1		1			1	1	1	1		1	1		1	23
		1		1			1		1		1			1	1	1	1	1	1		1	
4 personas							1	1		1	1				1	1	1			1	1	10
					1								1	1	1				1		1	
5 personas			1									1										2
6 personas o más										1		1							1			3
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>		

Amaya, Samanta  
 Importancia de la educación financiera de los colaboradores  
 Anexos

5. Satisfacción con respecto a la administración de las finanzas personales y familiares de los encuestados:																							
Sí	1		1	1			1	1	1		1	1	1	1		1	1	1	1		1	27	
	1	1		1						1	1					1	1	1		1			1
No		1	1			1	1	1			1	1	1			1	1	1		1	1	1	37
			1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>			

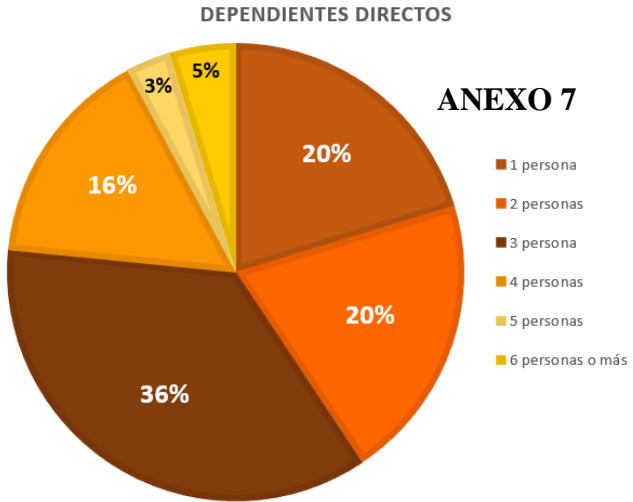
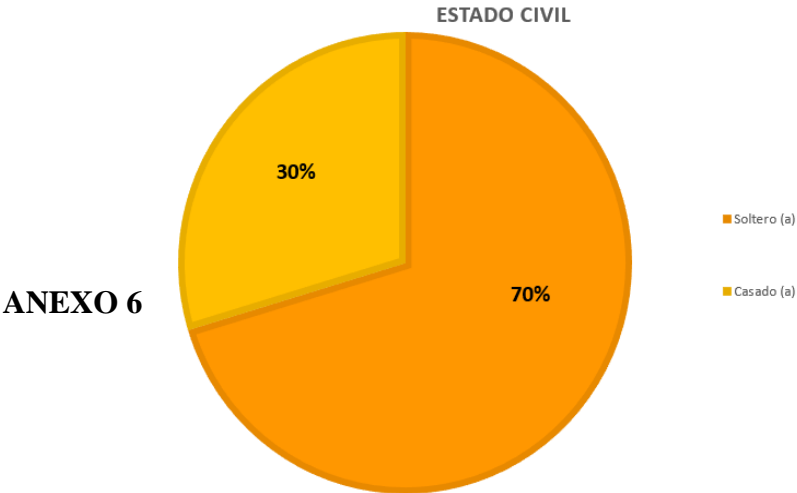
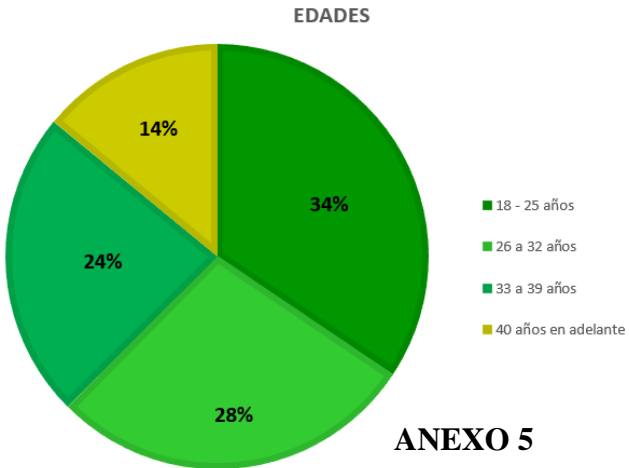
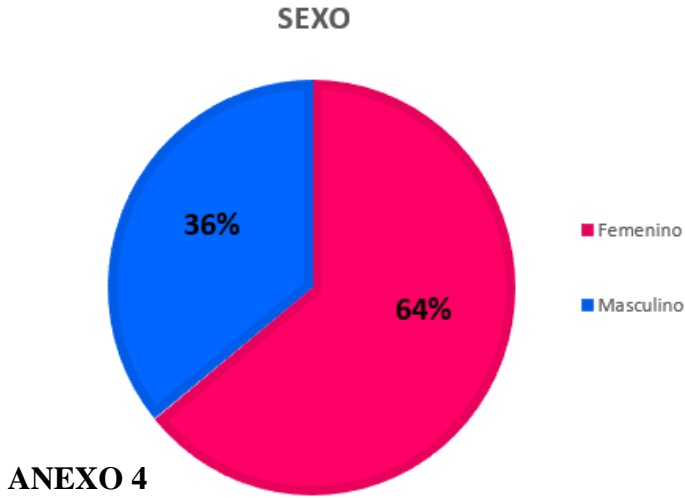
6. Control y registro minucioso de las entradas y salidas de dinero:																							
Sí	1			1	1			1	1	1	1	1			1	1			1		1	25	
				1	1			1	1			1				1			1	1	1		1
No		1	1			1	1				1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	39
		1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>			

7. Cantidad de dinero que los individuos ahorran mensualmente:																							
Q 50.00 - Q 100.00		1				1	1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	39	
	1			1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
Q 100.00 - Q 200.00				1	1								1			1					1	10	
						1		1								1	1				1		
Q 200.00 - Q 300.00									1										1				5
		1	1						1														
Q 300.00 - Q 400.00	1																			1			2
Q 400.00 en adelante								1									1						3
																						1	
Ninguna			1									1		1					1	1			5
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>			

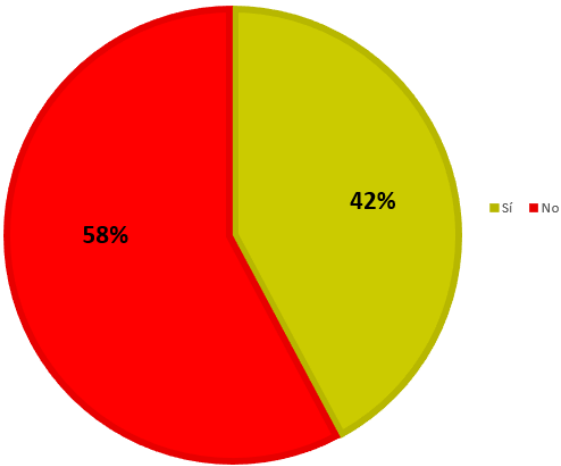
8. Primera emoción que experimenta el individuo al pensar en sus deudas:																							
No tengo deudas	1							1					1			1	1	1		1			17
	1	1				1	1	1		1						1	1	1	1	1	1	1	
Tranquilidad				1				1	1			1	1		1	1	1		1	1	1	1	22
				1	1		1	1		1	1		1	1	1	1						1	
Ansiedad		1	1						1				1									1	8
												1	1					1					
Estrés		1			1	1	1			1	1	1						1	1				17
		1			1				1	1	1							1	1			1	
<b>TOTAL</b>																				<b>64</b>			



10.3 GRÁFICAS DE LOS RESULTADOS

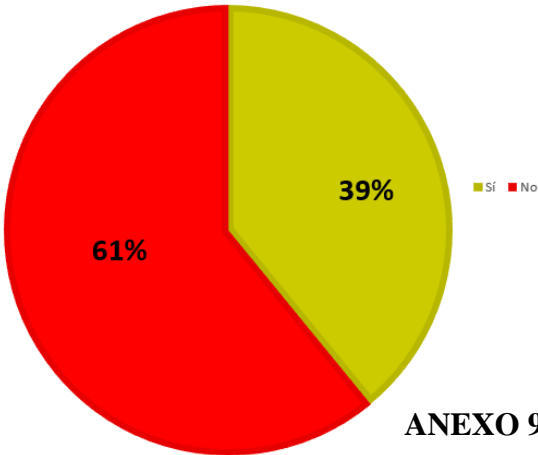


SATISFACCIÓN CON RESPECTO A LA ADMINISTRACIÓN DE LAS FINANZAS



ANEXO 8

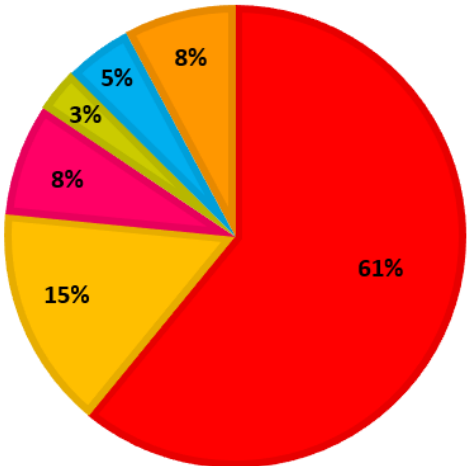
CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS DE DINERO



ANEXO 9

AHORRO

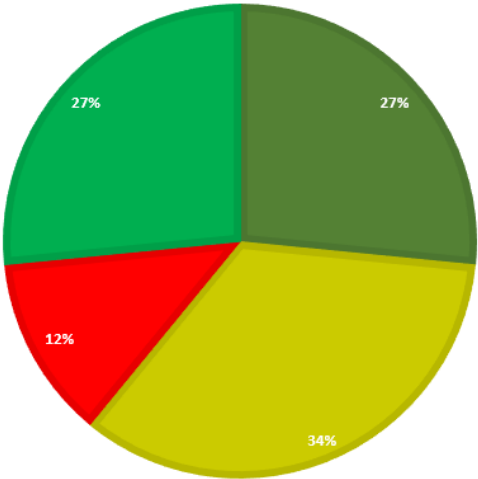
■ Q50.00 - Q100.00   
 ■ Q100.00 - Q200.00   
 ■ Q200.00 Q300.00  
■ Q300.00 . Q400.00   
 ■ Q400.00 en adelante   
 ■ Ninguna cantidad



ANEXO 10

EMOCIONES ANTE LAS DEUDAS

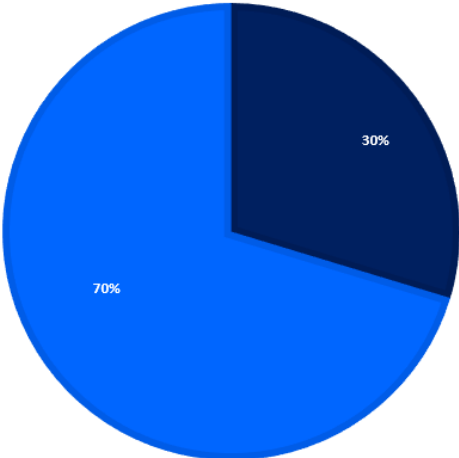
■ No tengo deudas   
 ■ Tranquilidad   
 ■ Ansiedad   
 ■ Estrés



ANEXO 11

COMPORTAMIENTO RESPECTO A LAS COMPRAS

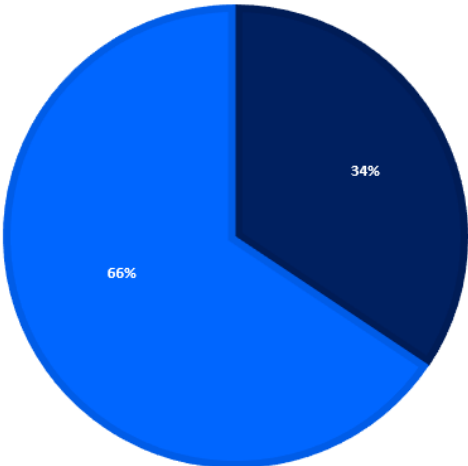
■ Compra por impulso ■ Compra lo necesario



ANEXO 12

COMPORTAMIENTO ANTE LOS GASTOS

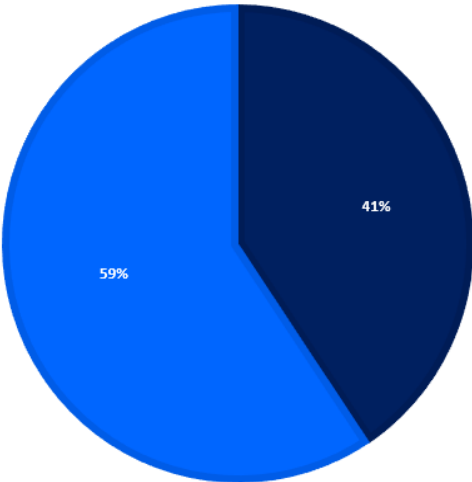
■ Hace grandes gastos en épocas festivas ■ No hace grandes gastos en épocas festivas



ANEXO 13

HÁBITO DEL AHORRO

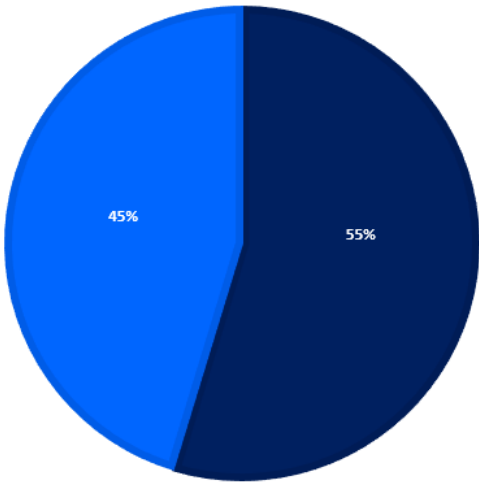
■ Intenta ahorrar ■ Ahorra



ANEXO 14

PAGO DE COMPROMISOS

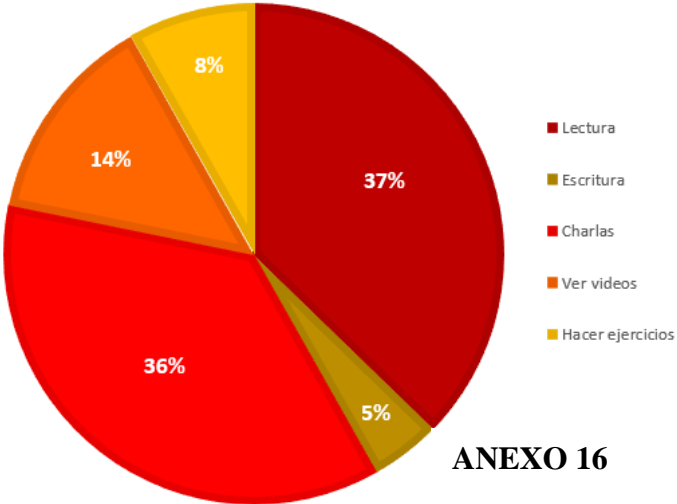
■ No paga a tiempo ■ Paga a tiempo



ANEXO 15



MÉTODOS PARA APRENDER SOBRE FINANZAS



ANEXO 16

#### **10.4 PROPUESTA DE VALOR**

La organización sujeta a estudios tiene bajo su tutela a una porción de la comunidad por lo que cada una de las acciones que tenga sobre estos tendrá un impacto en todos aquellos que formen parte de su círculo, especialmente su familia.

La propuesta de valor consiste en la creación de material didáctico que contenga temas básicos sobre la administración de las finanzas personales y familiares. Este material responde a la preferencia que presentan los colaboradores con respecto a la forma para aprender sobre el tema. Antes de crear este material se hizo un análisis sobre el contenido que se trató en el taller de educación financiera para adecuar el mismo y reforzar estos temas a lo largo de 1 año (este material deberá actualizarse para cada año y deberá seguir un orden lógico de los temas para asegurar una buena comprensión de los mismos).

El objetivo principal de este material es el de acompañar y apoyar al colaborador con teoría amigable sobre los temas que conforman la educación financiera para reforzar y/o enseñar sobre administración financiera. Se propone este método porque se adecua, primordialmente a las necesidades de los colaboradores, y porque también viene a impulsar y facilitar el aprendizaje fomentando a su vez el desarrollo gradual de su inteligencia financiera la cual le permitirá tomar decisiones que no impacten negativamente sus bolsillos. Considerando que el activo más importante de una empresa es su capital humano es conveniente aportarle un valor agregado a su vida personal, y que mejor que haciéndolo en un área en la que muchas veces no se incursiona porque se cree que es compleja, sin embargo, juega un papel importante para la vida de una persona y el nivel de calidad con el que desempeñe sus actividades diarias.

Como se mencionó anteriormente este material se utilizará a lo largo del año y se entregará físicamente a los colaboradores respondiendo al siguiente orden de ideas:

- *Diagnóstico de la situación financiera actual:*

Se hace necesario que el individuo diagnostique y haga un análisis del estado de sus finanzas actuales, recopilando los antecedentes necesarios para que conozca cuál es su verdadera realidad y si se siente satisfecho con la misma.

- *Atacar deudas y conservar el dinero:*

Para que el individuo pueda empezar a experimentar mayor tranquilidad económica, debe atender sus deudas eficientemente y conservar dentro de la medida de lo posible aquellas cantidades de dinero que se fugan en gastos innecesarios.

- *Capturar la mayor parte del dinero:*

El individuo debe seleccionar las formas que más le convengan para conservar la mayor parte de su dinero a través de acciones más conscientes que le permitan poder empezar a alimentar un fondo que capte cierta cantidad de dinero o que haga que la misma crezca.

- *Cumplir con las obligaciones:*

El individuo debe saber y entender que es vital cumplir con sus obligaciones propias (individuales o familiares) así como también aquellas que tiene con el estado en el que habita.

## **ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL MATERIAL DIDÁCTICO**

### **PRESUPUESTO**

(Contenido teórico)

- *Planeación financiera:* En base a la determinación de prioridades es posible conocer el panorama sobre cómo se debe administrar el dinero para cumplir con las mismas.
- *Prioridades y objetivos:* Se resalta la importancia que tiene la proposición de metas u objetivos a corto, mediano y largo plazo ya que estos incentivan al individuo a realizar buenas prácticas en torno a sus finanzas
- *Registro de las finanzas:* Si bien el presupuesto puede ser conocido por muchos, la mayoría no lo utiliza como herramienta de apoyo para registrar y controlar las entradas y salidas del dinero en determinados periodos de tiempo.
- *Revisión y control de registro:* Para que el individuo esté al tanto de su estado financiero es necesario que periódicamente revise sus registros y haga un análisis minucioso de aquellos posibles aspectos en los que puede tomar acción

### **GUÍA PARA LLENADO DE PRESUPUESTOS Y FORMATO PARA LLENADO DE PRESUPUESTOS**

(Contenido práctico)

- Adicional a la teoría básica se creó una guía para rellenar un formato de presupuesto adecuada al perfil de cada persona, pudiendo ser de tipo: individual, familiar (con hijos) o para casados. En esta guía se explican conceptos que ayudan al individuo a clasificar correctamente sus ingresos, gastos y deudas, así como también de interpretar el resultado final de dicho presupuesto. Como complemento de esta guía se crearon 3 formatos de presupuestos que fueran capaces de proporcionar toda la información en una sola página

- para que el individuo pueda hacer comparaciones eficientes. Se planificó que dichos formatos sean llenados mensualmente.

### PRESUPUESTO FAMILIAR



Es muy importante que dentro de las familias se lleve un control de los ingresos y egresos mensuales para medir la capacidad económica y responsabilidad que tienen los padres en el manejo de las finanzas de su hogar. El presupuesto familiar se elabora con el fin de conocer detalladamente el uso que se le da al dinero mensualmente a lo largo del año.

#### GUÍA PARA LLENAR FORMATO DE PRESUPUESTO

El cuadro que se te ha proporcionado consta de dos columnas:

- **PRESUPUESTADO:** Esta columna debe ser llenada el primer día de cada mes con el fin de anotar en cada uno de los rubros correspondientes a los "ingresos" las cantidades que se espera percibir durante el mes y asignar cantidades a cada uno de los rubros que requieren de un desembolso de dinero "egresos".
- **EJECUTADO:** Esta columna debe ser llenada el último día del mes, y se debe anotar lo que en realidad se percibió en el mes como "ingresos" y lo que en realidad se desembolsó en cada uno de los rubros correspondientes a los "egresos".

El presupuesto se divide en 4 áreas:

#### INGRESOS

- **INGRESOS FIJOS:** Son aquellos que la familia percibe de forma permanente a consecuencia de su trabajo de cada mes (sueldo líquido, bonificación incentivada).
- **INGRESOS VARIABLES:** Son aquellos que la familia percibe en cantidades distintas en cada mes (pago de horas extras o tiempo extraordinario de trabajo y otros ingresos derivados de otras actividades).

#### GASTOS

**GASTOS FIJOS:** Estos gastos son los que se pagan de forma fija y generalmente con una cantidad igual durante determinado periodo de tiempo, entre estos podemos encontrar (alquiler de vivienda, mensualidad de colegio, alimentación, pago de impuestos, cable, internet, gas etc...)

**GASTOS VARIABLES:** Estos gastos son los que la familia paga mensualmente de forma fija pero en cantidades distintas, entre estos podemos encontrar (servicio de agua, luz, teléfono, energía eléctrica etc...)

#### DEFINICIONES

- **DEUDAS:** Son las obligaciones de pago que se adquieren a raíz de los compromisos que se adquieren, entre estos se encuentran (deudas con familiares, tarjeta de crédito -débito y préstamos bancarios).
- Recuerda que el endeudamiento dentro de tu familia no siempre es negativo porque en ocasiones será necesario para llevar a cabo proyectos tales como la compra de una casa propia, construcciones o iniciar un negocio para aumentar los ingresos, sin embargo, antes adquirir dichas deudas debes hacer cálculos de tu capacidad para pagar las cuotas mensuales y evitar multas por retrasos de pago.

#### RESULTADO DEL PRESUPUESTO

**RESULTADO DEL PRESUPUESTO**

El "superávit" es la diferencia entre los ingresos (suma de ingresos fijos y variables) y egresos (sumatoria de gastos fijos, gastos variables y deudas), pero cuando tu resultado final es negativo (los egresos son mayores a los ingresos) tienes un "déficit" el cual debes disolver tomando mejores decisiones financieras para conseguir un superávit en los meses siguientes. Al finalizar cada mes podrás comparar lo "presupuestado" con lo "ejecutado" en cada uno de los rubros. Esta información te servirá para detectar con mayor facilidad aquellas cosas en las que hubo un mayor o menor requerimiento de dinero, y a partir de eso puedes empezar a tomar decisiones para que al finalizar el mes tengas el superávit más alto posible.

PRESUPUESTO FAMILIAR				
CONCEPTO	PRESUPUESTADOS		EJECUTADOS	
	Parciales	Totales	Parciales	Totales
<b>INGRESOS FIJOS</b>				
ESPOSO				
Sueldo líquido				
Bonificación incentivada				
ESPOSA				
Sueldo líquido				
Bonificación incentivada				
<b>TOTAL DE INGRESOS FIJOS</b>				
<b>INGRESOS VARIABLES</b>				
ESPOSO				
Horas extras				
Otros ingresos				
ESPOSA				
Horas extras				
Otros ingresos				
<b>TOTAL DE INGRESOS VARIABLES</b>				
<b>GASTOS FIJOS</b>				
Alquiler de vivienda				
Alimentación				
Gas				
Internet				
Cable				
Transporte público				
Gasolina (de carro propio)				
Productos de higiene personal				
Ropa y calzado				
Pago de SII				
Mensualidad colegio (s)				
Mensualidad Universidad (va)				
Útiles escolares				
Pago de N.A				
<b>GASTOS VARIABLES</b>				
Servicio de agua				
Medicinas				
Medicinas				
Servicio de luz				
Teléfono de casa				
Celular				
Entretención				
<b>DEUDAS</b>				
Tarjeta de crédito				
Tarjetas de débito				
Pagos familiares				
Préstamos bancarios				
<b>RESULTADO DEL PRESUPUESTO</b>				
Total de ingresos				
Total de gastos				
<b>Superávit</b>				

PRESUPUESTO INDIVIDUAL				
CONCEPTO	PRESUPUESTADOS		EJECUTADOS	
	Parciales	Totales	Parciales	Totales
<b>INGRESOS FIJOS</b>				
Sueldo líquido				
Bonificación incentivada				
<b>INGRESOS VARIABLES</b>				
Horas extras				
Otros ingresos				
<b>GASTOS FIJOS</b>				
Alquiler de vivienda				
Alimentación				
Internet				
Cable				
Transporte público				
Gasolina (de carro propio)				
Productos de higiene personal				
Ropa y calzado				
Pago de ISR				
Pago de IVA				
<b>APORTE PARA PADRES</b>				
<b>GASTOS VARIABLES</b>				
Servicio de agua				
Medicinas				
Medicinas				
Servicio de luz				
Teléfono de casa				
Celular				
Entretención				
<b>DEUDAS</b>				
Tarjeta de crédito				
Tarjetas de débito				
Pagos familiares				
Préstamos bancarios				
<b>RESULTADO DEL PRESUPUESTO</b>				
Total de ingresos				
Total de gastos				
<b>Superávit</b>				

## AHORRO

(Contenido teórico)

- Concepto básico de ¿Qué es el ahorro?
- Consejos para ahorrar: Se detallan una serie de recomendaciones para mantener un nivel óptimo de ahorro.

(Contenido práctico)

- Se propone un formato para planificar el ahorro a lo largo de 1 año.

### AHORRO

Del total de tus ingresos, una parte la gastas para tu consumo y para solventar tus compromisos, pero ¿Qué estás haciendo con la parte que te sobra? Idealmente deberías contemplar guardar una parte. Ahorrar quiere decir que debes abstenerte de gastarlo en el presente para tener la posibilidad de satisfacer necesidades que se den en el futuro, al ahorrar estas adelantándote a las situaciones.

**ASPECTOS QUE DEBES TOMAR EN CUENTA**

- Para que tus ahorros desempeñen una función económica debes emplearlo adecuadamente ahorrándolo en instituciones bancarias para generar intereses.
- Separa el ahorro de lo que guardas para emergencias.
- Ten disciplina no importa si empiezas con cantidades pequeñas.
- No pierdas de vista tus gastos, analízalos y estudia la posibilidad de acortar algunos para sumar un poco más a tu ahorro.

**CONSEJOS**

**¿Tus ahorros tienen objetivos?**

Es importante que definas el objetivo por el cual estas ahorrando, así puedes tener un mayor incentivo para hacerlo.

**No desajustes tu ahorro**

Abstente de tomar dinero de tu fondo de ahorro

**Acostúmbrate a pagar con efectivo**

Al ver como entregas a otro el dinero que con tu trabajo has ganado te ayudará a ser más consciente y vas a querer cuidarlo.

**No gastes por presión social**

En ocasiones al estar con amigos o familiares se gasta de más, ten cuidado de no sobrepasar tu presupuesto.

**EJEMPLO DE UN PLAN PARA PLANIFICAR EL AHORRO**

Supongamos que una persona ahorra durante 46 semanas Q10.00 (cada semana) al final del periodo propuesto (46 semanas) tendrá un ahorro final de Q11,200.00.

\*\*Dependiendo de tu ingreso puedes colocar la cuota que desees y decidir el tiempo durante el cual vas a ahorrar, puedes guiarte con el siguiente cuadro para estimar lo que ahorraras.

SEMANA	DEPÓSITO	AHORRO	SEMANA	DEPÓSITO	AHORRO
1	Q10.00	Q10.00	24	Q240.00	Q3,000.000
2	Q20.00	Q30.00	25	Q250.00	Q3,250.00
3	Q30.00	Q60.00	26	Q260.00	Q3,510.00
4	Q40.00	Q100.00	27	Q270.00	Q3,780.00
5	Q50.00	Q150.00	28	Q280.00	Q4,060.00
6	Q60.00	Q210.00	29	Q290.00	Q4,350.00
7	Q70.00	Q280.00	30	Q300.00	Q4,650.00
8	Q80.00	Q360.00	31	Q310.00	Q4,960.00
9	Q90.00	Q450.00	32	Q320.00	Q5,280.00
10	Q100.00	Q550.00	33	Q330.00	Q5,620.00
11	Q110.00	Q660.00	34	Q340.00	Q5,980.00
12	Q120.00	Q780.00	35	Q350.00	Q6,360.00
13	Q130.00	Q910.00	36	Q360.00	Q6,750.00
14	Q140.00	Q1,050.00	37	Q370.00	Q7,150.00
15	Q150.00	Q1,200.00	38	Q380.00	Q7,560.00
16	Q160.00	Q1,360.00	39	Q390.00	Q7,980.00
17	Q170.00	Q1,530.00	40	Q400.00	Q8,410.00
18	Q180.00	Q1,710.00	41	Q410.00	Q8,850.00
19	Q190.00	Q1,900.00	42	Q420.00	Q9,300.00
20	Q200.00	Q2,100.00	43	Q430.00	Q9,760.00
21	Q210.00	Q2,310.00	44	Q440.00	Q10,230.00
22	Q220.00	Q2,530.00	45	Q450.00	Q10,710.00
23	Q230.00	Q2,760.00	46	Q500.00	Q11,200.00

## INVERSIÓN

(Contenido teórico)

*Tipos de inversión:* Se detallan las formas empleadas para invertir, así como los aspectos más importantes para tomar en cuenta. Esto, con el objetivo de que el individuo busque formas para aumentar su ingreso.

### INVERSIÓN

- ✓ ¿Conozco bien el negocio en el que me voy a involucrar?
- ✓ ¿Me apasiona verdaderamente la idea que tengo?
- ✓ ¿Tengo clara mi idea de negocio?
- ✓ ¿Estoy consciente de que tendré que esperar antes de recibir beneficios?

**CONOCETE A TI MISMO**

Es un término que se refiere a realizar aportes en dinero con el fin de reproducirlo para obtener una ganancia. ¿Suena bien verdad?, pero al invertir debes ser cuidadoso, porque debes conocer bien en qué y para qué.

Cuando posees dinero es normal que busques formas para cuidarlo por eso ahorras una parte para participar al futuro. Pero también tienes el deseo de incrementarlo y esto puedes hacerlo por medio de la inversión.

La compra de ideas o artículos que pasan el tiempo, como pueden ser terrenos, joyas, acciones, acciones o antigüedades.  
 Un negocio propio que genere utilidades o entradas extra de las que provenga tu trabajo.  
 Cuentas bancarias que se coliguen a plazos fijos.

### INVERTIR POR MEDIO DE DEPÓSITOS A PLAZO FIJO

Esta inversión requiere del depósito de tu dinero en un banco, pero al ser de tipo plazo fijo nos referimos a que el banco inmovilizará por un tiempo determinado tu dinero a una tasa que generalmente es más atractiva a la que ofrece una cuenta de ahorro, además puedes elegir el tipo de moneda.

#### ASPECTOS QUE DEBES TOMAR EN CUENTA

- Debes estar consciente de que no podrás retirar tu dinero hasta que se haya cumplido el plazo de tiempo pactado.
- Preguntar cuál es la penalidad en el caso de que retires tu dinero antes de que se cumpla el tiempo.
- Asegúrate que la institución en donde realices la negociación esté legalmente constituida.
- Lee bien tu contrato, y si tienes dudas pregunta.
- Al colocar tu dinero a plazo fijo estas aceptando la probabilidad de que tu capital inicial disminuya o tu capital inicial aumente.
- El interés puede variar a través del tiempo asociada por la probabilidad de que suceda un evento que altere el valor final de tu inversión.

### INVERTIR POR MEDIO DE LA COMPRA DE BIENES INMUEBLES

Otra alternativa muy útil para invertir es por medio de la compra de bienes inmuebles tales como un departamento, casa o terreno para en un futuro alquilar o vender.

#### ASPECTOS QUE DEBES TOMAR EN CUENTA

- Adquirir un bien inmueble protege tu dinero porque lo hace más rentable, sin embargo también debes tomar en cuenta tu capacidad adquisitiva para comprar una propiedad ¿Tienes el dinero? o ¿Tomarás un crédito?
- Escoge bien el inmueble en el que vas a invertir, toma en cuenta los factores "riesgo/beneficio" de:
  - La ubicación
  - El tamaño
  - Precio
  - Zonas aledañas:

- ✓ Acceso a transporte, hospitales, colegios, supermercados etc.
- ✓ Estado de los caminos
- ✓ El sistema de construcción de la vivienda.
- ✓ Acceso al agua.
- ✓ Distribución de la vivienda, iluminación natural, número de ventanas etc.
- ✓ Aunque el precio del inmueble sea bajo y su estado no sea óptimo no es conveniente adquirirlo puesto que tendrás que hacer futuras remodelaciones que necesitarán inversión.
- ✓ No compres propiedades a la orilla de barrancos o ríos porque correrás el riesgo de que tu propiedad sufra graves problemas a causa de posibles desastres naturales.

### INVERTIR EN UN NEGOCIO PROPIO

Emprender en tu propio negocio es quizá una de las maneras más dinámicas y llamativas de invertir porque estarás involucrándote en algo que te atrae.

#### ASPECTOS QUE DEBES TOMAR EN CUENTA

- Tu idea de negocio debe estar relacionada con algo que te apasiona y que conozcas bien pues debes procurar conocer a fondo en lo que te involucraras primero para minimizar los riesgos y segundo para disfrutar de lo que harás.
- Determina todos los costos en los que debes incurrir para el establecimiento de tu negocio.
- Analiza la situación, recuerda que tu negocio será una entrada extra de dinero, no descuides tu puesto de trabajo.
- Antes de poner en marcha tu idea debes empezar a ahorrar una parte de tu dinero.
- Debes tener paciencia para recibir los resultados.

## GASTOS HORMIGA (Contenido teórico)

- *Concepto de gastos hormiga.*
- *Clases de gastos hormiga:* Con estos el individuo está bastante familiarizado, pero no les presta la importancia que debería.
- *Consejos:* Este tema en particular más que desglosarse, busca hacer conciencia al individuo sobre aquellas pequeñas fugas constantes de su dinero que hace consciente o inconscientemente pero que van a generar un gran impacto en sus finanzas conforme pase el tiempo.

### GASTOS HORMIGA

- ¿Compras solo lo necesario?

Organiza tus compras por periodos y estas acostumbrado a salirte de tu presupuesto, al sumar el monto de todas las cosas extras que compres te darás cuenta que es una fuga representativa de tu dinero.

- ¿Eres un comprador (a) impulsivo (a)?

Un consumidor responsable es aquel que elige lo que necesita en el momento adecuado y un precio conveniente. En cambio, la persona compulsiva compra cuanto ve y no controla sus gastos.

Entre más dinero desembolses en algo innecesario reducirás tu dinero disponible, recuerda siempre debes contemplar guardar el dinero.

**LOS GASTOS HORMIGA...**

Son aquellos pequeños gastos que hacemos a diario, sabemos que los hacemos pero no les tomamos la importancia que deberíamos. Estos gastos son una representativa fuga de dinero que refleja su impacto directamente en nuestro bolsillo. Entre los gastos hormiga más comunes encontramos:

**El celular**

Cuando no planeas el uso de tu celular empiezas a gastar más de la cuenta en recargas de saldo para internet o tiempo de aire. Si utilizas mucho el celular es recomendable que analices la conveniencia de contratar un plan mensual.

**Refrigerios en tu trabajo**

La compra de **snaks** como dulces, galletas, aguas gaseosas, agua pura embotellada, ricitos, café y pasteles que haces a diario suma una cantidad representativa que tiene un impacto económico a final de mes.

CONOCETE A TI MISMO

**Comidas fuera de casa**

Ya sea desayuno, almuerzo o cena si sueles hacer comidas fuera muy seguido deberías considerar reducir este gasto comiendo en tu casa o llevando alimentos preparados a tu trabajo, además de ser más saludable ahorras dinero.

**Gastos invisibles**

Estos gastos son difíciles de identificar porque son muy diversos, pero podemos encontrarlos en los manejos de cuenta por parte de los bancos, los intereses de los créditos adquiridos, cobros por recibir comprobantes, comisiones por retiros de dinero del banco, pagos de empaque en los establecimientos en los que compras etc.

**Servicios innecesarios**

En ocasiones se convierte en un hábito pagar servicios que no se utilizan tales como el cable, suscripciones de música, internet etc... Si no les estas sacando provecho deja de pagarlos.

**MÁS CONSEJOS**

- Aprende a diferenciar entre hábitos, necesidades e impulsos.
- Un impulso o capricho es aquello que te impulsa a actuar a raíz de una emoción sin deliberación previa (cuando estas en un centro comercial y compras ropa porque se veía bonita).
- Haz tu presupuesto mensual.
- Cuando monitorees tus gastos también toma en cuenta los pequeños esto te ayudará a detectar las cosas en las que debes disminuir tu gasto.
- Cuando hagas tu supermercado compra solamente lo que en realidad necesitas.



## TARJETAS DE CRÉDITO Y DÉBITO (Contenido teórico)

- Definiciones de cada tipo de tarjeta.
- Diferencias entre cada tipo de tarjeta.
- *¿Cómo evitar el endeudamiento con tarjeta de crédito?:* Se desglosan una serie de recomendaciones para evitar posibles endeudamientos o sobreendeudamientos derivados de una mala administración de los recursos de los que dispone el individuo.


**TARJETA DE CRÉDITO Y DÉBITO**

La tarjeta de crédito y débito son una alternativa muy útil y cómoda puesto que no debes llevar grandes cantidades físicas de efectivo

TARJETA DE CRÉDITO	TARJETA DE DÉBITO
Puedes realizar pagos sin contar con dinero pues el banco te lo prestará y tú pagarás el monto total a final de mes.	El pago se carga a la cuenta de la persona nombrada en la tarjeta debitando de lo disponible en ella.
Te cobrarán intereses al fraccionar los pagos.	No hay intereses ni pagos aplazados en las compras.
Te cobrarán intereses al retirar dinero.	Puedes disponer de tu dinero en efectivo sin comisiones extras.


contigo, pero ¿Conoces cómo funciona cada una?

**ASPECTOS QUE DEBES TOMAR EN CUENTA**

 Si se amolda a tus necesidades es ideal que utilices una tarjeta de débito porque estarás pagando con tu dinero y además todas las compras que realices quedarán registradas.

Recuerda que usar la tarjeta de débito tiene un límite (lo disponible en tu cuenta) lo que es una gran ventaja porque estarás pagando tus compras con el dinero que realmente posees. Por otro lado la tarjeta de crédito es un instrumento muy popular y bastante útil, sin embargo si no la usas con responsabilidad puede convertirse en una gran amenaza para tus finanzas.

**¿CÓMO EVITAR EL ENDEUDAMIENTO CON TARJETA DE CRÉDITO?**



Antes de adquirir cualquier bien con tu tarjeta de crédito debes reflexionar para evitar adquirir deudas innecesarias, a continuación, encontraras los aspectos más relevantes que debes tomar en cuenta.

- Debes ser consiente que a cada pago que realices con tu tarjeta de crédito se le sumara determinado porcentaje de interés.
- Si tienes muchas tarjetas de crédito cancela las que no estas utilizando porque solamente estarás pagando gastos de mantenimiento innecesarios.
- Por más atractivas que te parezcan no te dejes guiar por las promociones y descuentos que te ofrece el banco por utilizar tu tarjeta.
- Disponer de un límite en tu tarjeta de crédito no quiere decir que debas usarlo todo.
- Tú decides el límite que te permitirás usar con tu tarjeta, este debe ir acorde a tu capacidad de pago a final de mes.
- Procura en lo posible llevar al día tus pagos.
- No es recomendable fraccionar el pago de tu tarjeta porque el interés irá en aumento y cada vez tendrás que devolver más dinero.
- No debes saldar deudas con tu tarjeta de crédito porque lo que en realidad estás haciendo es seguir endeudado.
- Procura no tener en tu poder más de 1 tarjeta de crédito.
- Debes estar al pendiente de los cobros por comisiones.
- Evita retirar dinero con tu tarjeta de crédito porque los intereses que te cobrarán serán elevados.
- Toma las debidas precauciones al utilizar tu tarjeta de crédito cuando realices compras online.


## CONTROL DE LOS GASTOS

(Contenido teórico)

- *Definición de control de gastos.*
- *Reflexión:* El individuo es el único que puede controlar sus gastos por lo que únicamente se incluye una serie de auto preguntas para llevar al individuo a un estado de reflexión ante sus comportamientos y acciones que giran en torno a la realización de gastos.

### ¿CÓMO PUEDO CONTROLAR MIS GASTOS?

El control de los gastos es un aspecto muy importante en nuestras vidas, con lo que respecta al dinero no es importante cuanto ganas sino de qué manera estas controlando y cuidando tus finanzas. El control de gastos puede verse desde dos puntos de vista 'como registro cada uno de mis gastos' y 'que estoy haciendo para controlarme a la hora de gastar mi dinero'. El segundo aspecto es el de vital importancia porque de ahí se deriva un resultado positivo o negativo en tu presupuesto.




#### PREGUNTAS QUE DEBERÍAS HACERTE

Estúdiate a ti mismo, debes sentirte cómodo emocionalmente en como ganas tu dinero y en qué y cómo lo gastas:

¿Justificas en que gastas tu dinero?	¿Cómo impactan los gastos en tu bolsillo?
¿Cuentas con un presupuesto?	¿Haces compras y luego escondes las evidencias?
¿Gastas tu dinero para impresionar a las personas?	¿Tienes definidas tus prioridades?
¿Estas consiente de los intereses que pagas?	¿Gastas más de lo que ganas?
¿Qué beneficio me trae lo que compraré?	¿Compro por necesidad o sentimientos?
Si no compro hoy ¿pasará algo?	¿En verdad necesito lo que compraré?

Para llevar un control más afinado de tus gastos debes separar los reales de los vanidosos, por ejemplo en ocasiones realizamos compras para ahorrar, adquirimos artículos que nos parecen tan buenos que no dejamos pasar la oportunidad y sin pensarlo dos veces ya pagamos y se llevaron nuestro dinero... La mejor alternativa es ahorrar nuestro dinero para poder disponer de el para satisfacer necesidades futuras.



Define tus propias metas colócales un tiempo y decide las cantidades que ahorras por día o semana.

## CONTROL INTERNO

El seguimiento es una fase importante que debe realizarse para monitorear los resultados obtenidos de la aplicación de cualquier proyecto. Para dar seguimiento y corroborar que el colaborador este utilizando el material que se le proporcionará es necesario controlar los resultados. La etapa de seguimiento se divide en dos partes:

1. La primera etapa responde a la necesidad de llevar un monitoreo constante tanto para la empresa como para el colaborador, por lo que se creó una ficha de control que se le entregará al colaborador para comprobar sus revisiones trimestrales (imagen 1), y para el control interno se creó una base de datos en Excel en donde se deberán anotar las observaciones y fechas de revisión, esto para crear un historial. La base de datos reúne a todas las tiendas del país con sus respectivos colaboradores (imagen 2).

Imagen 1

FICHA DE SEGUIMIENTO TRIMESTRAL			
CODIGO DEL COLABORADOR			
NOMBRE DEL COLABORADOR			
TIENDA			
COMENTARIOS		COMENTARIOS	
FECHA DE REVISION		FECHA DE REVISION	
FIRMA Y SELLO		FIRMA Y SELLO	

Página 1 de 2    47 palabras    Español (Guatemala)    100%

IDEM	CODIGO	PRELTO	NOMBRE	ESTERCA A REVISIO	ESTERCA A REVISIO	ESTERCA A REVISIO	ESTERCA A REVISIO
			LEGO				
			T010				
			TOPC				
			TOAM				
			TOSC				
			TONJ				
			CALL CENTER				
			TOSK				

E26    X    ✓    fx    re

CONTROL GENERAL    SEG. LEGO    SEG. T010    SEG. TOPC    SEG. TOAM    SEG. TOSC    SEG. TO ...

2. La siguiente fase del seguimiento se hace con la finalidad de recopilar datos y medir el impacto que tuvo el proyecto al finalizar el año de su implementación. Para que este proyecto permanezca en el tiempo es necesario ir adaptando el material didáctico a las necesidades específicas de las personas. El método recomendado para cumplir con esta etapa es la aplicación de una encuesta corta (3 preguntas) estructurada de la siguiente manera:

1. ¿Cómo calificarías el contenido de las guías que se te fueron entregadas a lo largo del año?

Excelente

Bueno

Regular

\* ¿Por qué?

Descripción (opcional)

⋮

Es necesario conocer la opinión de las personas con respecto al contenido de los temas, de esta manera se puede obtener una retroalimentación y decidir si se seguirá trabajando con la misma estructura o se necesitará hacer modificaciones. El objetivo fundamental es que en los siguientes temas se capte la atención de las personas y que la información sea verdaderamente útil.

2. ¿Que es lo que mas te gustó de las guías que recibiste?

Texto de respuesta largo

Para que las guías logren conservar la atención de las personas, primero se debe conocer aquellas características más sobresalientes para ellos, analizar los resultados y conservar aquellas que más se mencionen para la estructuración de los materiales futuros.

3. ¿Sobre que otros temas relacionados a las finanzas te gustaría saber más?

Texto de respuesta largo

---

La guía anteriormente expuesta responde a los temas más básicos del control de las finanzas y es un buen paso para comenzar, sin embargo, también se debe detectar las necesidades puntuales entre de los colaboradores para poner a su disposición temas que representan mayor interés y que seguramente les ayudará en las áreas que más lo necesitan.

### **RESULTADOS SE OBTENDRÁN**

- En cuanto a la primera pregunta se obtendrán datos cuantitativos que serán fáciles de agrupar por sumatorias o porcentajes. Brindarán datos precisos que pueden analizarse bajo estándares estadísticos o comparaciones.
- De las ultimas 2 preguntas se obtendrán resultados cualitativos, que por el objeto de estudio es necesario poseer, además no es conveniente limitar las respuestas dando opciones cerradas. Para poder extraer la información necesaria se empleará un análisis más profundo de las respuestas y se deberán agrupar por términos coincidentes.