

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Programa de Psicología

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN LA RETENCIÓN DE
PERSONAL MILLENNIALS

Trabajo de grado

Lizeth Lorena Herrera Díaz

ID 256984

30 de Mayo de 2017

Bogotá D.C. Colombia

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Programa de Psicología

INFLUENCIA DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN EN LA
RETENCIÓN DE PERSONAL MILLENNIALS

Docente Director:

María Alejandra Rueda Calderón

Docente Lector:

Yuly Rodríguez

Trabajo de grado para optar el título de

Psicóloga

30 de Mayo de 2017

Bogotá D.C. Colombia

Tabla de contenido

Resumen.	4
Planteamiento del problema.....	6
Justificación.	10
Objetivos.....	14
Objetivo General.....	14
Objetivos Específicos.	14
Marco teórico y conceptual.....	15
Los Millennials.	15
Capacitación y formación.	20
Técnicas de capacitación.	27
Las Actitudes.	30
Marco Metodológico.....	38
Participantes.....	39
Instrumentos.	40
Procedimiento.	41
Plan de análisis.	42
Consideraciones éticas.....	44
Resultados.....	46
Tabla 1. Nombramiento de códigos.....	46
Perfil de los Millennials.....	47
Exploración actitudinal.....	48
Triangulación.....	50
Discusión.	55
Conclusiones.....	57
Referencias Bibliográficas.....	59
Anexos.....	65
Anexo 1. Declaración de consentimiento informado.....	65
Anexo 2. Juicio de Expertos.....	67
Anexo 3. Entrevista.	71

Resumen.

Durante el desarrollo de esta investigación se podrá encontrar respuesta a un interrogante que parte de una necesidad organizacional: cómo retener el personal más joven fidelizándolo a una compañía a través de herramientas organizacionales como la capacitación. Para esto, se ha tomado en cuenta a la generación Millennials, pues son la fuerza de trabajo y el foco poblacional para el desarrollo del estudio. A su vez, se evidencian diversos estudios que abordan los fenómenos capacitación y actitudes, los Millennials y sus características y otros estudios que incluyen la rotación y la capacitación en un mismo contexto.

Por otra parte, la propuesta metodológica está sustentada a través del diseño fenomenológico, donde a través de un estudio cualitativo, e implementando como instrumento la entrevista, se pretenden identificar todos aquellos elementos de preferencia de las capacitaciones o programas de formación para la generación Millennials. Lo anterior con el fin de determinar cómo las empresas pueden atraer a través de capacitaciones el personal de menor edad y poder lograr estabilidad en la organización al recurso humano con más alta rotación.

Al identificar las actitudes que le generan agrado o desagrado a un Millennials a la hora de recibir capacitación y/o formación, se puede trabajar en el desarrollo humano del personal, fidelizándolo a la organización y manteniendo grados de rotación en cero.

En este estudio se evidencia que al tener en cuenta los aspectos que llaman la atención de un colaborador Millennials en cuando a los programas de formación y capacitación que las empresas invierten, los Millennials más jóvenes se quedarían laborando en las organizaciones

que les hagan las capacitaciones sin que ellos incurran en gastos; mientras que los Millennials de más edad les es indiferente si la empresa paga o no por las capacitaciones, pues afirman que se quedarían laborando para ellos. Allí se demostró el interés de los colaboradores respecto a fortalecer sus habilidades fuertes. Lo anterior puede lograr que se fidelicen con la organización evitando la rotación de personal y brindando la posibilidad al personal de mejorar sus competencias.

Planteamiento del problema.

Esta investigación busca conocer las actitudes de los colaboradores Millennials con respecto a los programas de capacitación y formación empresarial. Lo anterior, es importante estudiar para identificar qué les gusta y qué no de los programas de capacitación y formación. Esto con el fin de tomar la decisión sobre qué programa se ajusta a las necesidades organizacionales y los intereses de los Millennials, para gestionar adecuadamente los recursos financieros de la empresa. De igual manera, se pretende focalizar los recursos de la capacitación y la formación como elementos que fidelicen a los Millennials y así disminuir los índices de rotación en las organizaciones.

De este modo, se resalta la importancia de ofrecer programas de capacitación y formación interesantes para esta población, ya que esto permite fidelizar a los trabajadores Millennials con la empresa, disminuyendo los índices de rotación. Como lo menciona Ismail (2016), los estudios más recientes han argumentado que el entrenamiento reduce los niveles de rotación, ya que este mejora la satisfacción y las actitudes de los empleados. Adicionalmente, entrenando al trabajador también se fortalecen las habilidades para el desarrollo personal y profesional del colaborador.

Explorar las actitudes de los trabajadores Millennials hacia los programas de capacitación y formación, conlleva a persuadir y motivar a una fuerza de trabajo que ha tomado interés en el país. Como se evidencia con estudios como el de Nielsen (2015) donde se muestran diversos aspectos de la vida personal de un Millennial, pero llama la atención los aspectos laborales, donde se evidencia que se encuentran satisfechos con su ocupación y las relaciones interpersonales.

Cabe resaltar que estudios como el mencionado anteriormente dan la oportunidad al lector de conocer sobre dicha población; es decir, que pueden conocer nuevas formas de trabajo e interacción de esta generación, sus valores en relación con los valores de la cultura organizacional y el ajuste de la población a lineamientos institucionales.

Por otra parte, la ANDI (2016) reconoce en su estudio algunas características de la población Millennials en ámbitos laborales, donde mencionan el deseo de esta generación por encontrar empleos que tengan cualidades de su interés. Adicionalmente, los reconocen como empleados creativos y por su facilidad para ser sociables; esto último, se relaciona con los datos obtenidos por Nielsen (2015) mencionados anteriormente, donde se hace énfasis en las características de esta generación en ámbitos laborales.

De igual manera, es importante reconocer que esta generación se identifica por tener buena capacidad de liderazgo. Un dato que evidenció Telefónica (2013), da cuenta que el 27% de los encuestados del país pertenecen a esta generación, se consideran líderes. Este aspecto se relaciona con habilidades de fácil comunicación con compañeros. Además, la generación Millennials es considerada la más afín con los recursos electrónicos y medios de información digital.

De acuerdo con estudios como Nielsen (2015), ANDI (2016) Y Telefónica (2013), mencionados anteriormente y analizando la revisión teórica de los fenómenos de interés, se encontró que las investigaciones y teorías asociadas con respecto a la población Millennials están inmersos en aspectos organizaciones que permiten identificar a esta población, donde se muestra poca estabilidad laboral, alto interés en aspectos relacionados con medios tecnológicos y su capacidad para establecer relaciones interpersonales, entre otros.

Es importante recalcar la lealtad de los Millennials, ya que se ha observado que poseen poca estabilidad laboral. Para esto Nielsen (2015) afirma que “Los Millennials son 2 veces

más propensos a dejar sus trabajos actuales después de dos años” (p. 12), en esta investigación se pudo encontrar que para los Millennials el hecho de durar más tiempo en un mismo trabajo, aumenta la probabilidad de querer abandonarlo. Esto, perjudica los altos costos que debe asumir la organización cuando se presenta incremento en los niveles de rotación de personal, por lo tanto la rotación de personal de los Millennials es un tema que deben abordar las empresas con urgencia.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriormente mencionados, es importante recalcar que, como evidencia Telefónica (2013), los Millennials tienen dificultades para asumir la transición entre el estudio y el trabajo, esto hace que sientan la necesidad de estar actualizados constantemente en algunas áreas específicas. Debido a que los Millennials consideran que las habilidades que adquieren en las universidades no son suficientes para satisfacer las necesidades de la organización, buscan por parte de las empresas donde laboran entrenamiento adicional (Deloitte, 2015). Lo anterior podría sugerir que una manera para que los Millennials no roten tanto, es hacer uso de los programas de capacitación y/o formación, a pesar de ser procesos diferentes cada aspecto educativo podría llegar a generar en los Millennials actitudes agradables para que este determine su continuidad en la empresa .

Algunos estudios han evidenciado que la carencia de capacitación y formación a los colaboradores puede llegar a elevar notoriamente los índices de rotación, es el caso de Chacaltana y García (2004) donde mencionan que “Se encuentra que aquellas empresas que muestran mayores índices de rotación laboral en los mercados internos de trabajo tienden a capacitar menos a sus trabajadores” (p.10).

Lo que se podría lograr conociendo las actitudes de los Millennials frente a los programas de capacitación y formación es diseñar un programa que vaya acorde con los

intereses de los mismos. Lo anterior, justifica el objetivo de ayudar a disminuir los índices de rotación de los Millennials en las empresas.

Por último, es importante mencionar que no se encontró información de estrategias que sustenten la ventaja que pueda tener la capacitación y/o la formación como claves esenciales a la hora de retener Millennials dentro de las organizaciones; esto abre una brecha en el vacío teórico que existe sobre este tema y permite que este estudio sea garante para ampliar información a través de sus resultados.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriormente mencionados surge el interés por conocer: ¿Qué actitudes presentan los colaboradores Millennials respecto a programas de capacitación y formación?

Justificación.

Tomando en cuenta el interés por conocer las actitudes de los Millennials frente a los programas de capacitación y formación y con el fin de soportar la importancia de fidelizar al personal Millennials de las organizaciones, es pertinente identificar lo que les gusta o no les gusta de los programas de capacitación y formación a los colaboradores que pertenecen a esta población. Lo anterior le permitirá a las organizaciones saber qué programas de capacitación y formación se ajustan a los intereses particulares de sus empleados que pertenecen a esta generación. Así pues, se evitan reprocesos en la búsqueda de programas de capacitación o formación y a su vez disminuyen los índices de rotación.

La importancia de identificar las actitudes presentadas por los trabajadores que pertenezcan a la población de los Millennials, radica en que permite conocer lo que piensan y sienten las personas de esta generación con respecto a los tipos y estilos de programas de capacitación o formación que tienen las empresas.

Es así que, los programas de capacitación y formación en el contexto de las organizaciones constituyen un elemento de gran relevancia para el éxito de las empresas; de ahí la necesidad de esta investigación: conocer acerca de los empleados de la generación Millennials y de sus actitudes frente a los programas de capacitación y así conocer de primera mano los intereses que puedan manifestar los colaboradores Millennials por este tipo de programas.

De esta manera, es importante resaltar la importancia de retener los colaboradores que han hecho parte de capacitaciones en las empresas y que a su vez hacen que el recurso económico se invierta en su educación, así como menciona Barragán, Castillo, Villalpando y Guerra (2009) donde se menciona que “en consecuencia se establece la referencia en función

de la retención de los empleados sobre todo en aquellos en los cuales han invertido grandes sumas en capacitación y formación de capital humano” (p.34).

Por otro lado, un factor importante al relacionar la capacitación y formación con la rotación de personal en las organizaciones, es la motivación que a los empleados les surge capacitarse, y en su defecto al no recibir capacitación implica llegar a tomar la decisión de retirarse de su cargo, de esta manera González (2006), considera que “...al no haber motivación en el trabajador por falta de capacitación abandone su empleo sin justificación alguna, dando como resultado un alto grado de 'Rotación de Personal’” (p. 40).

Es importante mencionar, que los datos obtenidos en esta investigación podrán demostrar que la capacitación y la formación pueden llegar a ser la clave para retener el personal con los más altos índices de rotación en las organizaciones. En éste caso como se mencionó anteriormente, los Millennials se han caracterizado por cambiar constantemente de empleo, esto perjudica en términos económicos y operativos a las organizaciones. Adicionalmente, esta investigación articula información que si se encontró sobre esta generación, pero abre la posibilidad para seguir buscando características en ámbitos laborales que resaltan a esta población y que posiblemente pueda dar solución a un elemento como la rotación, al que muchas empresas se encuentran enfrentadas.

Para contextualizar, el alcance de este estudio es pertinente recurrir a la literatura institucional, con el fin de resaltar los elementos metodológicos y praxeológicos de esta investigación y la notabilidad que puede adquirir en diversos ámbitos, como es el caso del campo de la Psicología Organizacional y todo lo que enmarca la misma disciplina.

Es por ello que, se considera significativo reconocer la aplicación de las cuatro fases del enfoque praxeológico, ya que según Julíao (2011) dicho enfoque “se sitúa en el cruce de

la investigación teórica, de la investigación–acción, de la investigación aplicada e implicada y es además un método multireferencial y pluridisciplinario” (p. 23).

Estas fases se denominan: de ver- recoge, analiza y sintetiza la información; de juzgar - visualiza y juzga diversas teorías con el fin de comprender la práctica, se le conoce como la fase de la interpretación; de actuar- donde se mencionan las acciones que se llevan a cabo para dar lugar a una situación particular; por último la devolución creativa - esta fase reconstruye y da orden coherente a las ideas.

Igualmente, para Juliao (2011) la fase del Ver tiene como objetivo “comprender sus elementos, su racionalidad y su desarrollo en el tiempo y su eficacia, en función de los objetivos a veces mal formulados o incluso sin formular o al contrario, claramente definidos” (p.23). De tal modo que esta investigación se desarrollará desde la fase del Ver, donde se recolectara información que argumenta y describe los fenómenos que se pretenden identificar, analizando los elementos encontrados que serán relacionados con resultados obtenidos a través de un estudio.

Por consiguiente, durante la realización de esta investigación, se tendrá en cuenta el aporte praxeológico que aporta esta fase, con el fin de involucrar los antecedentes del constructo y la búsqueda de lo desconocido. Es así, que se resalta la importancia de abordar factores contextuales donde se evidencien estos fenómenos, se parte de la idea que las organizaciones ejecuten programas para capacitar su recurso humano, que además de los recursos materiales, financieros y/o administrativos es el más dinámico para llevar a cabo sus procesos, por lo tanto la capacitación constituye una herramienta vital no solo para ampliar las habilidades del personal sino para aumentar la productividad de las empresas, en aras de conseguir una ventaja competitiva.

De acuerdo con Diez y Abreu (2009) “la capacitación es un aspecto importante que permite el desarrollo de las personas dentro de su ámbito laboral ya que las exigencias del mundo globalizado actual, ha[n] hecho que las personas dentro de las organizaciones deban poseer diversas habilidades” (p. 98). De tal manera, la capacitación en todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización.

|

Objetivos.

Objetivo General.

Conocer las actitudes que presentan los trabajadores Millennials, respecto a los programas de capacitación y formación que han podido llegar a recibir en las empresas donde laboran o han laborado.

Objetivos Específicos.

√ Determinar con qué tipo de programa de formación y/o capacitación se sentirían más conformes los trabajadores Millennials.

√ Establecer los factores ambientales que influyen en que a los colaboradores les interese o no les interese capacitarse en áreas afines a sus actividades laborales.

√ Permitir en las empresas la continuidad de la formación en los participantes Millennials respecto a los programas de capacitación de su interés y la posible permanencia en la organización debido a esto.

Marco teórico y conceptual.

En el marco teórico en primera instancia se reconocerá la población Millennials, tanto lo que se ha estudiado de las características de esta población, hasta sobre lo que aún no se estudia. En segundo lugar, se discutirá sobre la capacitación y los diferentes tipos y técnicas en que pueden estar inmersos los colaboradores de una organización, con el fin de contextualizar uno de los constructos que se interrelacionan en esta investigación. Además, se realizará una revisión sobre la manera cómo las capacitaciones participan en diferentes procesos de la organización, entre esos la retención de personal, evidenciado en la disminución de los índices de rotación. Finalmente, se realizará una revisión de la literatura relacionada con las actitudes reconociendo este concepto como el fenómeno principal para el desarrollo del trabajo para ampliar la idea.

Los Millennials.

La atención por la generación del milenio parte de la nominación americanizada que se ha atribuido a los jóvenes que llegaron a su vida adulta con el cambio de siglo. Es decir, en el año 2000, lo que les ha otorgado ciertas categorías y cuya característica principal es la forma en que trabajan, debido al momento histórico marcado por una revolución tecnológica y realidades sociales antes nunca vistas en el que debieron formarse como personas y profesionales.

Sin embargo, ésta generación es reconocida dentro de la literatura donde se ha abordado este tipo de población, resaltando que la generación está clasificada por diversos autores con rangos de edad diferentes, por ejemplo: Para Dos Santos, Torres, Do Nascimento, y Tinoco (2015) “La Generación 'Y' también conocida como Millennials o Generación del

Internet, engloba básicamente la cohorte de los nacidos después de 1978 hasta el año 2000" (p. 123)

Teniendo en cuenta el ámbito laboral en esta generación, Del campo, Haggerty, Knipprl, Hanney y Ms Meredith Jane (2012), consideran que el incremento de la población de trabajadores en los últimos tiempos es por la relevancia que se le ha dado al reclutamiento constante de personal, de allí que “este gran grupo de jóvenes que han entrado en la fuerza de trabajo actual en números de masa, sin duda seguirá creciendo en los próximos años” - Traducción propia- (p. 15).

La atención hacia esta población de colaboradores gira en torno a un mercado laboral potencial para su reclutamiento dadas las características que lo identifican como es su liderazgo, factor crucial que determina incluso la aparición de actitudes en los colaboradores. Por ello, Del campo et al. (2012) sugieren que “los gerentes deben prestar especial atención a las diferentes expectativas, valores, necesidades y deseos de esta generación” -Traducción propia- (p. 15).

La generación Millennials contribuye en el ámbito organizacional a involucrar personal con interés de iniciar su vida laboral, pero debido al constante cambio de empresa y con ello de actividad puede llegar a ser un impedimento para el acceso a los beneficios que pueda brindarle la organización, como las capacitaciones y/o la formación. Sin embargo, se reconoce la importancia que puede tener esta generación como reflejo de los trabajadores que pueden vincularse posteriormente a la empresa. De acuerdo con Morgan (2014) “podría ser tentador simplemente asociar la generación del milenio con el empleado futuro” (p. 29).

Para las organizaciones en general la estabilidad de su personal es fundamental para el buen desempeño de las actividades que se desarrollan, por el valor que puede alcanzar tanto en la motivación del equipo como en la productividad en el trabajo diario. De esta manera,

según Morgan (2014) “los Millennials van a ser la mano de obra mayoría en los próximos años, pero no van a ser los únicos empleados en la fuerza de trabajo” -Traducción propia- (p. 29). Aunque la generación comprende un gran volumen de jóvenes trabajadores, muchos de ellos ingresan a industrias que consideran importante conservar su personal por largos periodos de tiempo.

Por ser la generación de trabajadores más reciente en el desempeño laboral, se reconoce la importancia que tiene esta investigación en el aporte de datos sobre las actitudes de los Millennials frente a los programas de capacitación. A continuación, se dan a conocer algunos estudios que muestran características de esta generación en ámbitos laborales.

Algunas de las características dentro de la vida laboral de los Millennials es su alta capacidad de liderazgo, contextualizando este aspecto en ámbitos laborales se evidencio en un estudio realizado por Deloitte (2015), que los Millennials tienen rasgos de su personalidad reflejadas en el estilo de líder que es, se encontró que el pensamiento estratégico y ser la fuente de inspiración de otros, constituyen la identidad de los lideres Millennials; además en este mismo estudio se encontró alto grado de aceptación en las relaciones interpersonales que los trabajadores Millennials sostienen.

Teniendo en cuenta el apartado anterior, Deloitte (2015) también reconoce una relación entre el liderazgo de los Millennials y las actitudes que ellos pretender demostrar al tener preferencia por laborar en algunas áreas específicas:

“Adicional a la evidencia encontrada en la brecha en el liderazgo, también se encontró una brecha entre hombres y mujeres, especialmente en lo que se refiere a sus aspiraciones, actitudes, habilidades, a las cualidades que definen a los líderes, y a sus preferencias por ciertos sectores de la industria” (p.5).

En cuanto a la satisfacción laboral que los Millennials tienen, se encontraron altos niveles de satisfacción en aspectos como su ocupación actual y la relación que sostiene con sus compañeros de trabajo Nielsen (2015), de igual manera este estudio evaluó diversos aspectos enfocados en el ambiente laboral, como el grado de aceptación hacia sus jefes y su conformidad con respecto al salario. Cabe resaltar, que este estudio se relaciona con otras investigaciones, pues confirma una vez más que los Millennials se destacan por tener buenas relaciones laborales.

Otro aspecto importante para abordar, se relaciona con el tiempo de permanencia en los trabajos que los Millennials tienen o han tenido; para esto Nielsen (2015) afirma que “los Millennials son casi dos veces más propensos a dejar un trabajo después de dos años, 1.5 veces más después de cinco años y la mitad a permanecer en el mismo después de 10 años” (p.12). Teniendo en cuenta esto, se confirma que los Millennials cambien constantemente de trabajo, influyendo en los niveles de rotación de las organizaciones. Esto quizá influenciado por el interés de laborar sectores de su interés.

Complementando la idea anterior, Nielsen (2015) quiso conocer con que trabajo se sentiría a gusto un empleado de esta generación, en su estudio se encontró que esta población se dedicaría a laborar en temas afines con información y tecnología, datos que confirman el interés de esta generación por los medios tecnológicos.

Si bien, esta generación pertenece en su mayoría a trabajadores vinculados a la vida laboral es importante reconocer las variables organizacionales que caracterizan su labor; por ello, Hobart y Sendek (2014) consideran que la “Generación Y no mira el tiempo fuera del trabajo como reconocimiento por hacer un buen trabajo. Generación Y mira el horario flexible y el tiempo de vacaciones como un lugar común” -Traducción propia- (p. 32). Es decir que aunque las organizaciones pretendan ofrecer beneficios como la capacitación y la

estabilidad laboral, si estos no son atractivos para para los empleados Millennials no significa un incentivo relevante, de ahí muchas veces sus actitudes de inconformismo.

La relevancia de abordar un constructo poco común pero que al pasar los años se espera que tome fuerza y contribuya a la caracterización de un grupo de individuos, genera un reconocimiento que aún esta generación es carente de investigaciones que aborden los fenómenos que la enmarcan. Cabe resaltar que en los últimos años esta generación viene causando impacto debido al favoritismo por los medios tecnológicos que hoy constituyen una herramienta fundamental para llevar a cabo un buen desempeño laboral.

Según Taylor y Center (2014) “La adaptación a las nuevas tecnologías está cableado en su ADN generacional” -Traducción propia- (p.26). Es decir que esta generación reconoce estas herramientas como indispensables en su vida diaria, hasta reconocerlas como una necesidad. Algo para destacar es la fuerte influencia que ejerce la tecnología sobre el modo de vida de esta nueva generación, ya que implica una forma diferente de comunicación tanto para el desempeño laboral como para lo personal.

De esta manera, dicha generación está caracterizada por el uso de la tecnología por lo que cabe preguntar ¿qué tanto influye la tecnología en las actitudes de los colaboradores? En este contexto lo ideal es conocer las apreciaciones de los Millennials frente a los programas de capacitación, para saber si también presentan actitudes positivas o negativas respecto a programas de capacitación o formación en modalidad virtual.

Cabe mencionar, que una de las preferencias de los jóvenes trabajadores es desempeñarse en actividades comerciales, en este caso la labor de impulso ya que brinda oportunidades de horarios flexibles y de recibir remuneración extra a su salario habitual. Dado lo anterior, Hobart y Sendek (2014) afirman que “Las organizaciones que

proporcionan las entradas a sus empleados sobre una base regular son atractivos para los empleadores Gen Y” -Traducción propia- (p. 32).

De igual manera, Hobart y Sendek (2014) reconocen que “Lo que motiva la generación Y es recibir retroalimentación, tanto positiva como en el desarrollo, en tiempo real” - Traducción propia- (p. 32). Es por ello que el reconocimiento individual impacta al colaborador Millennial y por consiguiente presenta actitudes frente a estos reconocimientos y en quienes las realizan, aunque prefiere flexibilidad en el horario laboral; esta generación considera hacer en este tiempo toda su labor y terminarla con éxito.

Por lo anterior, con este documento se pretende identificar que herramienta organizacional permitirá retener al personal Millennials dentro de la organización y poder fidelizarlos a las instituciones. Evidenciado en la actividad práctica del investigador; y partiendo del interés personal por la capacitación como herramienta organizacional que si se administra de manera pertinente al colaborador puede generarle un impacto, y en las organizaciones una ventaja sobre la competencia, al incluir personal capacitado.

Capacitación y formación.

En este apartado, se pretende dar a conocer elementos contextuales que reiteran la importancia de capacitar o formar al colaborador y el interés del mismo por ser capacitado o formado.

En primer lugar es importante reconocer que como menciona Chiavenato (2009), las capacitaciones pueden cumplir diversos objetivos, programas de formación que desarrollan y fortalecen incluso los valores culturales de la organización, estos se deben transmitir y compartir continuamente a través de diversos medios de socialización organizacional como;

incorporación de nuevos asociados, capacitación y desarrollo de personal, reuniones cotidianas, comunicaciones intensivas y todo aquello que permita consolidar y divulgar estos valores, de modo que se vuelvan parte integral de la cultura. Estrategias que al igual que la capacitación generan momentos de integración y aprendizaje una manera diferente de ver la adquisición del conocimiento.

De acuerdo con Huemman (2010) citado en Rueda, Jiménez y Sánchez (2015) “la capacitación está considerada como una de las estrategias para el desarrollo de los empleados en el contexto de los proyectos” (p. 9). De hecho, este constructo está asociado a la implementación de planes de mejora en las instituciones permitiendo que los colaboradores no solo se identifiquen con su labor sino que trasciendan en el ámbito laboral y personal.

Otro aspecto relevante para esta investigación es el abordaje contextual de los principios que causan la decisión de capacitar al personal; es por ello que se toma en cuenta a Chiavenato (2009) cuando afirma que “Las organizaciones exitosas definen sus valores y están constantemente preocupadas por capacitar a su personal para tomar decisiones éticas” (p.45).

Dependiendo de la cultura dentro de la organización o del objetivo de la capacitación; la capacitación puede abordarse en el ámbito laboral en la manera que genere nuevas habilidades y valoración del personal, ya que al aplicar los conocimientos adquiridos facilita el reconocimiento y por ende ascensos en los cargos; allí claramente se muestran los beneficios para el personal.

Teniendo en cuenta los conocimientos adquiridos por el personal que está en proceso de capacitación y formación da lugar a cambios a nivel intelectual y personal de los colaboradores; para lo cual González y Tarragó (2008) especifica que un elemento para la adquisición de la capacitación determina que “Unos desean madurar los conocimientos que

posee su personal; otros, enseñarles ciertos conocimientos; algunos, cambiar su forma de actuar y de pensar; la mayoría, ampliar sus puntos de referencia” (EN LINEA, parr. 3).

Lo que permite enfocar el desarrollo organizacional con elementos de aprendizaje tradicional, vinculando la forma de accionar en la vida laboral y el interés de adquirir formación específica en algún aspecto.

Según Becker (1964) citado en Cardona et al.(2007) “La formación le otorga al individuo la posibilidad de obtener unos salarios más elevados” (p. 14). Pese a lo anterior existen colaboradores a quienes no les interesa recibir la formación que ofrece la institución, debido a que tienen cifrada su atención en otras áreas. Al respecto Böhr (2000) considera que “El personal suele tener iniciativas personales para capacitarse, pero no siempre estas inquietudes están alineadas con los requerimientos de la empresa” (EN LINEA, parr. 5); de ahí que es vital que exista interés por una formación que sirva de herramienta para ambas partes.

Por otro lado, las empresas están cada vez más enfocadas en la adquisición de personal capacitado donde la formación y la capacitación sea un valor agregado para sus colaboradores y solvente de gastos adicionales en cuanto a costosos modelos de entrenamiento de personal.

En relación con esto, Abdal (2001) señala que:

“Las instancias institucionales encargadas de la f [Formación] y cp [Capacitación] del ámbito público o privado muestran cada vez más la necesidad de articularse entre sí, para lograr la mayor eficiencia, agilizar la gestión, evitar las duplicaciones y mejorar la relación costo-beneficio” (EN LINEA, parr. 64).

Las iniciativas que menciona el autor hacen referencia al interés que puede tener el colaborador en la oportunidad de recibir capacitación y/o formación. No se pueden pasar por alto los recursos que la organización invierte en estos programas, pues es de considerar que no todas las organizaciones independientemente de su tamaño brindan el tiempo y el recurso económico para que su personal acceda a estos beneficios.

Es así como Böhr (2000) reitera que “Las compañías invierten en recursos humanos para obtener un retorno en habilidades nuevas de sus empleados, que a su vez deben expresarse en términos económicos” (EN LINEA, parr. 5); invertir en la capacitación es transmitir a los colaboradores interés por la adquisición de conocimientos y por enriquecer intelectualmente al trabajador, contribuir a la productividad y finalmente incrementar la motivación en el personal ya que estos beneficios generan estabilidad del recurso humano.

En cuanto a los elementos que pueden influir en la productividad Quero (2008) afirma que “La formación de habilidades y competencias sociales, como pueden ser la cultura del trabajo y del esfuerzo, aprendizaje continuo, mejoramiento de la calidad, cumplimiento de normas, puntualidad, trato con el público y con otros trabajadores, etc.” (EN LINEA, parr. 39); son aspectos que permitirían a las empresas diagnosticar en sus empleados, y desarrollar programas de capacitación y formación según las necesidades de los mismos.

Una vez planteados los fundamentos del constructo capacitación es relevante hacer énfasis en la literatura, que como afirma González y Tarragó (2008) “Se ha de reconocer que actualmente los motivos que llevan a una organización a realizar un programa de capacitación son muy heterogéneos” (EN LINEA, parr. 4); es preciso aclarar que pese a que ésta investigación no se enfoca en las perspectivas de los líderes en las organizaciones, sino por el contrario abarca todo el contexto de los colaboradores, debido a que genera un valor agregado para que los empleados tengan presente el constructo capacitación, no se puede

dejar de lado la preocupación que muchas organizaciones manifiestan por mejorar o enriquecer los conocimientos de su personal por medio de programas de formación y capacitación.

Según el alcance que pueda tener un programa de formación posibilita la adquisición de funciones o cargos nuevos dentro de la empresa, debido al crecimiento que genera en la organización la oportunidad de mejora en la sistematización de los procesos que se lleven a cabo dentro de la misma. De igual manera, permite fácil vinculación de nuevo personal dando la oportunidad a los trabajadores que llevan más tiempo laborando para ejercer los conocimientos que han adquirido. Al respecto Guiñazú (2004) menciona que:

“La necesidad de capacitación es una brecha entre lo que requiere el puesto y el perfil de las personas. Se presenta cuando en la ejecución de una tarea o función quienes deben hacerlo carecen de los conocimientos, habilidades o actitudes” (p. 106).

En cuanto al interés por recibir algún tipo de capacitación es importante mencionar que es indiferente el nivel educativo del colaborador, como menciona Auger (1995) donde resalta que “La formación profesional acrecienta la capacidad de aprender y de adaptación laboral, que ante el rápido cambio tecnológico y transformaciones estructurales se hacen necesarias para todo aquel que quiera conservar su capacidad de rendimiento o ejercer una ocupación calificada” (p.2). En esta medida el acceso a otras funciones laborales genera en algunos individuos el interés por adquirir conocimientos en áreas totalmente diferentes. Esto por supuesto desde un abordaje de la vida laboral del colaborador.

De igual manera, lo que genera la atención de los colaboradores es conocer los beneficios de participar de un programa de formación, por ello González y Tarragó (2008) resalta “Si la pregunta fuera: ¿qué se desea conseguir con la capacitación?, las respuestas serían vagas y muy dispersas” (EN LINEA, parr. 3). De hecho, las organizaciones vinculan

las capacitaciones de acuerdo con el contexto, de una necesidad, de contemplar la posibilidad, de la atención de los empleados para recibirla, para que no solo se incremente la productividad como ya se mencionó, sino que genere participación activa de los miembros de la organización; un buen programa puede tenerse en cuenta para todos los niveles en la empresa.

Otro aspecto que genera interés relacionado con lo que se espera obtener en esta investigación es reconocer las actitudes sobre la capacitación que pueda cumplir con las expectativas de colaboradores, esto porque en muchas ocasiones los trabajadores se ajustan a su labor pero en otras no; el equilibrio de la cultura organizacional y los intereses del personal generan un aprendizaje más eficaz a la hora de tomar estímulos de este tipo por parte de la empresa donde prestan servicios.

Al respecto Pérez, Pineda, y Arango (2011) menciona en su texto que:

“se pretende dar claridad sobre la forma de desarrollar la estrategia de capacitación, a partir de elementos de las teorías de aprendizaje y modelos de gestión conductistas, para que los resultados en materia de gestión de la organización, corresponda a altos estándares de desempeño" (p. 3).

Se debe tener en cuenta que la falta de formación puede llevar a la organización a una rotación que puede representar un incremento en gastos que no se presupuestan a corto plazo; para Chiavenato (2009):

“más allá de los objetivos de la empresa, se presenta el aumento de la rotación que implica un incremento de los costos de admisión, como reclutamiento, selección y capacitación, sí como de los costos por reparación, como indemnización, anticipos de días festivos y pago de vacaciones” (p.12).

Relacionando el apartado anterior con el objetivo de esta investigación se considera significativo que al presentarse el fenómeno de rotación de personal en la institución, genera desajustes en ámbitos económicos de los presupuestos por departamento en la empresa, los pagos realizados a las capacitaciones y en general cualquier inversión que se desee generar para el capital humano, puede significar gasto momentáneo que es considerado en mutuo acuerdo con una cantidad determinada de participantes; no obstante esto afecta en gran medida a los organizadores de los programas de formación.

Por otro lado, es importante reconocer que desde el momento en que el colaborador es vinculado a la organización de manera formal se reconoce que la primera capacitación que recibirá es la inducción corporativa, en este orden de ideas Chiavenato (2009) considera que “...los programas de capacitación se concentran en transmitir al colaborador cierta información acerca de la organización, sus políticas y directrices, las reglas y los procedimientos, la misión y la visión organizacionales, sus productos/servicios, sus clientes, sus competidores, etc” (p. 371, 372).

Más allá del orden en que los colaboradores pueden recibir la capacitación es pertinente enfatizar que las formas en que estas son implementadas ante los colaboradores en formación genera un margen amplio de diversidad. Chiavenato (2009) asegura que “La capacitación se puede dar de varias maneras: en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora o por satélite. Los medios son muy variados” (p. 381, 382); oportunidades que facilitan la apropiación de estas herramientas de formación donde vinculan los medios tecnológicos optimizando tiempo y espacio.

Ahora, en referencia al ambiente donde estas capacitaciones se imparten espacios conocidos como los dos tipos de capacitación que la organización articula en los procesos de formación laboral; en primer lugar Chiavenato (2009) menciona la capacitación dentro del

puesto de trabajo como “una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales” (p. 382). Para contextualizar, este tipo de capacitación se brinda cuando otra persona por alguna razón ya no ejercerá un cargo y vinculan otro colaborador que necesita conocer las generalidades de su cargo.

Otro tipo de capacitación, hace referencia a los programas de formación tradicionales en grupos, con un interés particular que Chiavenato (2009) reconoce como las técnicas de clase donde “utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionados con el puesto” (p. 382); este tipo es considerado eficiente en la medida que los grupos se apropien del tema y participen activamente en el espacio.

La utilización de herramientas de aprendizaje que se ajustan a los programas de formación son amplias y permiten satisfacer tanto a empleadores como a empleados; en la medida que estas técnicas economizan tiempo, dinero y espacios. Las técnicas que se mencionaran a continuación son efectivas para la población de trabajadores en general; sin embargo presentan características que favorecen a personas con habilidades para los medios tecnológicos.

Técnicas de capacitación.

Para (Chiavenato, 2008, p. 386) existen varias técnicas de capacitación, a saber:

- Lecturas: como la técnica más utilizada para transmitir información en programas de capacitación por ser el medio de comunicación que implica una situación única, en la cual un instructor presenta verbalmente información a un grupo de oyentes.

- Instrucción Programada: de gran utilidad para dar a conocer información en programas de capacitación; el aprendizaje aplica sin la presencia de un instructor donde se presenta la información con las correspondientes respuestas.
- Capacitación en Clase: es el entrenamiento fuera del local del trabajo básicamente en un aula, con la ayuda de un instructor, profesor o gerente encargado de transmitir el contenido del programa de capacitación, con respecto a esto se consideraría que esta técnica si presenta un enfoque de formalidad en relación a quien imparte el programa, generando un orden ideológico en la presentación de temáticas.
- Capacitación por Computador (Computerbased training, CBT): mediante la ayuda de la tecnología de la información (TI) o por medio de CD o DVD y con la multimedia (gráficos, animación, películas, audio y video); también conocida para cursos cortos con un énfasis específico o de lenguas modernas, pues genera una metodología didáctica.
- E-learning: hace referencia al uso de las tecnologías de internet en el ofrecimiento de una amplia variedad de soluciones que aumentan el desempeño y el conocimiento de las personas. También se conoce como *web-based training (WBT)* o capacitación en línea. Esta formación reúne características de los tipos ya mencionados y genera un ambiente donde la responsabilidad del trabajo y del tiempo que se invierte para el mismo es labor del capacitado.

En el desarrollo de las nuevas estrategias para fortalecer la fuerza de trabajo se considera la vinculación de mecanismos que articulen las necesidades y los recursos que intervienen para facilitar la adquisición de nuevos conocimientos. Es por ello que Chiavenato (2009) afirma que “Los recursos y las tecnologías son herramientas o instrumentos de trabajo de las personas; de ahí la necesidad de aumentar gradualmente la capacitación del capital humano para que pueda seguir el ritmo del desarrollo tecnológico” (p. 31). El buen uso de

estos medios sistematiza los procesos de aprendizaje, ya que surge la atención hacia la formación sin interferir en la rutina del colaborador.

Según Rosenberg (1960) citado en Chiavenato (2009) afirma que “el conocimiento, la afectividad y el comportamiento son determinantes de las actitudes y éstas, a su vez, determinan la afectividad, el conocimiento y el comportamiento” (p. 225); es decir que las variables en el proceso de aprendizaje influyen considerablemente en las actitudes que presente el individuo frente a alguna situación en particular; sin embargo haciendo énfasis en el conocimiento esto revela la manera en que se construye una actitud con relación al conocimiento que adquirió o la manera como adquirió el conocimiento.

Es importante enfatizar que Eckert (2006) plantea que:

“La adquisición de conocimientos y competencias sobrepasa así su dimensión instrumental para inscribirse en su perspectiva social: formar individuos capaces de actuar en el mundo y en la sociedad, de saber afrontar los retos sociales y susceptibles de inventar nuevas soluciones” (p. 53). Las competencias que se adquieren no solo enriquecen al individuo sino que dan crecimiento general a las empresas.

Por último es importante reconocer las implicaciones económicas que tiene para una organización la capacitación de personal, con esto González (2006) menciona que “Estos 3 factores, contratación, entrenamiento y capacitación, tienen un alto costo en las organizaciones, ya que al retirarse un empleado de su trabajo afecta a las empresas directamente en sus ganancias y en las utilidades de la misma” (p. 2); con esto, se puede identificar la inversión que realiza una organización para que su personal se mantenga actualizado y capacitado. Sin embargo, en algunas empresas este factor no se tiene en cuenta, como se mencionaba en apartados anteriores, la motivación y el interés personal de los empleados para capacitarse, cumple un rol significativo a la hora de invertir en capacitación.

Las Actitudes.

Para la contextualización de esta investigación se realizará una descripción desde la literatura donde se suscita este concepto y se relacionará con variables que dependan de ello o se desarrollan como herramientas que acompañan su aparición frente a alguna situación.

Para Barón y Byrne (2005) la fuente de adquisición actitudinal depende de “otras personas a través del proceso de aprendizaje social” (p. 125); en este orden de ideas el proceso mencionado ocupa un valor significativo en la medida que las apreciaciones son coherentes con las situaciones y a su vez están alineadas con el comportamiento que se transmite.

Teniendo en cuenta la definición anterior Barón, et al. (2005) consideran que el aprendizaje social es “el proceso a través del cual adquirimos nueva información, formas de comportarnos o actitudes hacia otras personas” (p. 125). Dado lo anteriormente planteado, cabe precisar que este proceso se desarrolla durante los primeros años de vida y se mantiene al pasar los años; en el contexto organizacional, el aprendizaje social se hace notar cuando la interacción entre los colaboradores es constante, pero se limita por las áreas de trabajo.

En este mismo orden de ideas Petty y Wegener (1998) citado por Briñol, Horcajo, Becerra, Falces y Sierra (2002) afirman que “Las actitudes son evaluaciones generales que las personas realizan sobre lo favorable o desfavorable que resultan los objetos y las personas de su entorno” (p. 771). En acuerdo con lo anterior la literatura acotada anteriormente evidencia la relación que debe existir entre el fenómeno y el sujeto para que existe tal construcción.

En la definición de este fenómeno existen concepciones que abordan una descripción subjetiva de una actitud, un ejemplo de esto es la definición que aborda Chiavenato (2009) cuando considera que una “actitud es un estado mental de alerta organizado por la

experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas” (p. 225); es por esto que la influencia de antecedentes vividos por el individuo hacen que se pueda reconocer la participación de la actitud como consecuencia de una situación, que posteriormente desencadena una serie de juicios de valor que complementan esta visión.

De hecho, la presencia de la actitud se considera aún más significativa cuando otros alrededor también así lo consideran, esto hace que los rasgos comportamentales estén relacionados con la integración social; dado lo anterior Vázquez (2001) considera que “La disposición en la actitud está determinada por el grupo social. Las actitudes no se eligen de manera informada y libre, sino que se reciben” (p. 43). Lo anterior justifica que las actitudes pueden verse influenciadas al estar determinadas por factores de comportamiento.

De ahí que las evaluaciones que genera un individuo están sujetas a un conocimiento previo frente a ellas, es decir que su discurso parte de experiencias preconcebidas sobre el tema. Al referente, Meza (2003) afirma que “el sujeto construye el objeto, y no hay posibilidad alguna de que el sujeto acceda absolutamente al objeto, pues el acceso al objeto de conocimiento está mediado por las experiencias previas del sujeto, sus creencias, temores, preferencias, etc.” (p. 4).

Cabe resaltar la relación existente entre el conocimiento que se adquiere y el sujeto interesado en adquirir el conocimiento, un complemento que se caracteriza por presentarse de manera consiente en la persona, generando a su vez reconocimiento ambiental de la situación donde obtuvo la experiencia.

Un aspecto que caracteriza este fenómeno es la manera en que influye en los individuos y el efecto que tiene en la acción del sujeto mismo. En su texto Rabelo, Ros y Torres (2004) consideran que “Las actitudes ayudan a las personas a tomar conciencia de las nuevas facetas

del ambiente, uniendo cada nuevo ítem a un conjunto de creencias que transmiten valor y dirigen el comportamiento” (p. 12). Las creencias a las que se refiere el autor son atribuidas a la ideología que mantiene el colaborador y el reflejo que puede llegar a transmitir con el comportamiento.

Paralelamente, De la Garza y Carnett (2005) consideran que las actitudes:

“podrían predecir las conductas si otras influencias se minimizan, es decir, si la actitud es lo suficientemente potente como para incitar a la acción, o si alguna circunstancia hizo recordarla. Entonces, puede haber o no una relación entre actitudes y conductas” (p. 272). En el ámbito organizacional estas acciones en particular fomentan en los colaboradores acciones que se justifican a través de respuestas conductuales, posibilitando que la manera de actuar pueda ser útil en otras oportunidades donde se presente la misma situación.

Comportamientos que pueden llegar a influir de manera directa en el cambio de parecer de las personas, en la manera como pueden entender el contexto o un determinante ambiental; un ejemplo de ello hace parte del interés que puede tener un joven por el área de la salud, sin embargo su vida laboral ha estado enfocada al área comercial, cuando se le presenta la oportunidad de recibir capacitación de ambas áreas específicas, pero por tiempo solo puede llevar a cabo la toma de una de ellas, él estará tomando una decisión, esta puede trascender su aprendizaje. Dado lo anterior Chiavenato considera que “Las actitudes influyen poderosamente en las decisiones de las personas” (p. 225).

Contrario al comportamiento la actitud se dirige hacia un elemento específico o a un conjunto de situaciones, mientras el comportamiento se desarrolla en el momento que la situación se está desarrollando. Con relación a lo anterior, Chiavenato (2009) afirma que “Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y

otros factores” (p. 225). Por consiguiente este fenómeno se genera de manera diversa en el interés de recibir capacitación por parte del personal colaborador.

La uniformidad de las actitudes (cuando son totalmente negativas o positivas) en la cotidianidad se vivencian durante las conversaciones que se sostienen a diario con los pares; inclusive llega a tener un peso significativo en entrevistas de trabajo o de ascenso, pues allí se determina que tan veraz es el conocimiento que se tiene sobre un tema y la manera misma en que este puede llegar a ser transmitido. En la literatura, Barón, et al. (2005) menciona que “Cuando las actitudes son uniformemente positivas o negativas son aún más difíciles de cambiar; de hecho con frecuencia no cambian durante largos periodos de tiempo” (p. 123); dado lo anterior las actitudes que el personal adquiere en una empresa sobre su labor puede trascender al paso de los años, al igual que las actitudes que puede tener de su equipo y superiores.

Cabe aclarar que las actitudes quedaran vinculadas al individuo en la medida que estas no generen un impacto contrario en él o como ya se mencionó se presente una experiencia significativa que cambie la concepción que ya se tiene del contexto; Barón, et al. (2005) lo ratifica cuando afirma que “Una vez que las actitudes se han formado, con frecuencia son difíciles de cambiar” (p. 122). Sin embargo, cuando la apreciación viene de otras personas ésta adquiere un valor agregado, dada su influencia en los cambios que se puedan presentar. Fenómeno que está inmerso en casi todas las situaciones que se llegan a tener diariamente; las actitudes generan otras apreciaciones diversas a las ya concebidas delimitando la cotidianidad de los individuos como un ciclo en el que se cultivan nuevas valoraciones.

De otra parte Sulbarán (2009) resalta que este constructo “constituye una predisposición organizada del sujeto para pensar, sentir y comportarse ante un objeto. Evidentemente en esta definición, se relacionan fenómenos de naturaleza diferente. No es lo

mismo pensar y sentir que comportarse” (p. 6). Respecto a esta definición es importante recalcar la importancia del objeto, que el sujeto haya estado familiarizado con este o que pueda tener alguna experiencia que determine su interpretación del mismo.

Teniendo en cuenta el párrafo anterior, se tomara en cuenta la triada pensamiento, emoción y conducta, como aspectos que influyen en la aparición de las actitudes; esta idea se desarrollara en los siguientes apartados.

Dado lo anterior es importante reconocer la relación que tienen las actitudes y los comportamientos, la interacción entre estos fenómenos genera reacciones positivas o negativas en los sujetos en particular, ya que estas reacciones no siempre se dan de manera bidireccional, como menciona Barón, et al. (2005) “Las actitudes se reflejan a menudo en nuestro comportamiento pero algunas veces este no es el caso” (p. 122).

Por otro lado, este fenómeno influye no solo en el comportamiento sino que depende de factores ambientales que pueden generar cambios en el sujeto y la manera como puede llegar a apreciar una situación, un objeto o una persona; aspectos en los que la actitud juega un papel importante en el cambio que puede tener un individuo. Para Chiavenato (2009) “Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación” (p. 224, 225).

Es importante reconocer una categoría en este fenómeno que se denomina la ambivalencia de la actitud, donde se tiene en cuenta que las actitudes pueden tener aspectos tanto positivos o negativos, como también solo pueden tener una apreciación fija. Teniendo en cuenta esto, Barón, et al. (2005) considera que dichas ambivalencias “hacen referencia a que nuestras evaluaciones de objetos, temas, personas o eventos no es siempre uniformemente positiva o negativa” (p. 122). De igual manera, se tiene en cuenta la diversidad de acciones que pueden evidenciarse con respecto a una actitud. Barón, et al.

(2005) afirma que “Estas evaluaciones con frecuencia están mezcladas, componiéndose de reacciones, tanto positivas como negativas” (p. 122), generando un equilibrio entre las apreciaciones de los individuos.

Hasta este punto se entienden las actitudes como un factor social que ejerce influencia en los individuos en la manera que interactúan en un contexto determinado; como seres sociales, las personas generan vínculos y acercamientos en los contextos menos esperados, hasta del aspecto más mínimo genera una impresión y un posible cambio de la actividad perceptual del sujeto.

Para Barón, et al. (2005) “Las actitudes ciertamente constituyen una pieza esencial del pensamiento social” (p. 123); como se menciona anteriormente el ámbito social enmarca un contexto de relevancia donde se genera este fenómeno; sin embargo no se puede dejar de lado que las actitudes son las evaluaciones que los seres humanos realizan de las vivencias, independiente sea la relevancia que tenga en la vida individual o colectiva de los sujetos, las actitudes contribuyen en los cambios comportamentales. No obstante dichos cambios, acompañados de variables socio-culturales delimitan el comportamiento social.

Para el desarrollo de las actitudes frente a los programas de capacitación, aparece un precedente en la distinción del interés de una capacitación organizacional, la capacitación permite mediar la opinión que tendrán los empleados frente a la empresa donde laboran, de allí los puntos de vista de la fuerza de trabajo.

En contexto, las organizaciones presentan a sus empleados inducciones como primer acercamiento a la empresa donde iniciaran su labor, los colaboradores conocen áreas diversas dentro de las instalaciones de la organización, la primera imprecisión que se lleve de allí, será crucial para que el colaborador construya sus apreciaciones al respecto y con ello elabore una actitud ante el área o las personas que allí ejercen.

Adicional a las actitudes que pueden tener las personas frente a los programas de capacitación, surge la incógnita de porqué los jóvenes no continuaron con la educación formal, generando en ellos algunas apreciaciones frente al tema; dedicando su vida a laborar.

También se reconoce el peso emocional que tienen las actitudes en las acciones laborales que tienen los empleados, un factor de influencia es la inteligencia emocional es por ello que Fleischhacker (2014) afirma que:

“Al hablar de inteligencia emocional se toma en cuenta la habilidad y el poder de las personas de controlar sus impulsos, ser emotivos, entusiastas, perseverantes, tolerantes, y empáticos ante cualquier circunstancia que se les presente dentro o fuera del trabajo, lo cual puede ser de gran importancia para que se puedan adaptar tanto laboral como socialmente y lograr tener las aptitudes y actitudes idóneos para su área de trabajo” (p.1).

Lo anterior justifica el valor emocional que se le atribuye a las actitudes cuando estas deben estar influidas por una carga emocional.

Otro elemento importante a resaltar de la triada es la relación que ya se ha mencionado en apartados anteriores con respecto al pensamiento y la influencia del mismo en las actitudes; es por ello que la influencia de las actitudes permite la adquisición de conocimiento partiendo de la relación actitud y pensamiento como lo afirma Vásquez (2012):

“La actitud y el pensamiento crítico se han alimentado a lo largo de la historia gracias al espíritu de curiosidad, admiración, deseo y problematización, los cuales son expresados por hombres y mujeres que se han cuestionado por su ser y hacer en el mundo y por las condiciones de posibilidad que permiten o bloquean la construcción del conocimiento y el crecimiento humano” (p.151).

Es decir, que el pensamiento y la actitud se relacionan, porque existe una relación de causalidad para que el pensamiento este mediado por la actitud y generando a su vez conocimiento.

Para concluir este apartado, es importante reconocer que no se evidenció alguna fuente de información que relacionara alguna influencia entre estos tres constructos; es por ello que a continuación se dará a conocer la investigación que soporta esta relación.

Marco Metodológico.

Para la aplicación metodológica, en el presente estudio se tuvieron en cuenta tres elementos: el enfoque, el alcance y el diseño de la investigación; esto porque a lo largo de estudio se evidencian elementos metodológicos que diferencian esta investigación de otras. A continuación se da a conocer por qué estos elementos están involucrados en este estudio y a qué hacen referencia.

En primer lugar el enfoque de este estudio es cualitativo ya que se ajusta al proceso de investigación que inicialmente se planteó; como menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014) “Utiliza la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (p. 7). Es importante aclarar que a lo largo de esta investigación se desarrollan hipótesis y preguntas, incluso antes de recolectar y analizar los datos; esto justifica que el estudio si tuvo en cuenta el enfoque y respetó las directrices que este vincula en los procesos metodológicos. Dado lo anterior se aclara que este estudio es de carácter cualitativo, porque se quiere comprender y entender las actitudes de los Millennials a través del discurso de la misma población.

En segundo lugar, la investigación tiene un alcance exploratorio, ya que durante la revisión de literatura sobre el fenómeno anteriormente mencionado, no se encontraban elementos que relacionaran la población Millennials con las capacitaciones de las organizaciones, aunque existe evidencia que se ha estudiado esta población a profundidad en países extranjeros, en este país por el contrario se encontraron estudios que se enfocan en otros aspectos organizacionales (como la satisfacción laboral) y su influencia en la generación Millennials. A diferencia de lo anteriormente mencionado, no se encuentra respaldo teórico de como la capacitación puede ser un factor que permita retener al personal de esta generación, siendo así un elemento que no se ha investigado a profundidad. Para

justificar que la investigación tiene un alcance exploratorio nos remitimos a Hernández, et al. (2014) quien afirma que los estudios exploratorios se determinan “cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas” (p. 91).

Además de abordar los elementos ya mencionados, se considera pertinente hablar sobre el diseño abordado en este estudio. Se tiene que el diseño fenomenológico como menciona Hernández, et al. (2014), “Su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias” (p. 493); esto justifica la inmersión a campo realizada, donde se pretendía recolectar información y experiencias de los participantes.

Se tomó en cuenta como foco principal las actitudes que los participantes transmiten en situaciones afines con elementos organizacionales como la capacitación, con esto se pretende conocer que experiencias han llegado a tener, para justificar su discurso, es decir “la experiencia compartida” (p. 493), que a fin de cuentas es el eje central del diseño fenomenológico según Hernández, et al. (2014).

Participantes.

Para este estudio se tuvo en cuenta una muestra por oportunidad de 8 hombres y 8 mujeres, en rango de 19 a 32 años de edad, donde la muestra manifiesta haber sido capacitados en algún momento por la empresa donde han laborado.

Es importante mencionar que para esta investigación fue indiferente la ocupación de los participantes, y se tuvo en cuenta el nivel de escolaridad de los mismos, previo a la aplicación del instrumento se confirmó individualmente si en algún momento han llegado a participar de un programa de capacitación o formación en la organización donde laboran o han laborado.

Con respecto al acceso de participantes para este estudio, se contó con estudiantes activos de diferentes universidades en la ciudad de Bogotá, personal administrativo y personas cercanas que no conocen a profundidad el objetivo del estudio, pero que permiten ser partícipes del mismo.

Instrumentos.

Para recopilar la información, se consideró el uso del Diario de campo y la Entrevista como elementos prácticos, a través de los cuales se puede obtener la información de los participantes.

En primer lugar se inicia con una inmersión a campo a través de una bitácora donde como menciona Hernández, et al. (2014) “es una especie de diario personal, donde además se incluyen: a) Descripción del ambiente, b) mapas c) diagramas, cuadros y esquemas; d) listado de objetos o artefactos recogidos en el contexto; e) aspectos del desarrollo de la investigación” (p. 374). Con ayuda de un cuaderno se tomó nota tanto del discurso, como los aspectos conductuales y emocionales que fueron notorios durante la conversación sobre la capacitación por parte de los participantes, estos comunican información relevante, sentimientos, objeciones, y controversias que el tema de la capacitación les puede generar.

Por otro lado, se consideró el uso de la entrevista para obtener información, porque este instrumento brinda la posibilidad de interactuar con los participantes de modo tal que genere empatía y garantice el éxito del estudio. De este modo, se reconoce la entrevista como herramienta para recolectar información sobre este fenómeno; como afirma Hernández, et al. (2014) “Las entrevistas como herramientas para recolectar datos cualitativos, se emplean cuando el problema de estudio no se puede observar o es muy difícil de hacerlo por ética o complejidad” (p.403).

El instrumento a aplicar se le atribuye el nombre de entrevista semiestructurada, esto porque durante el desarrollo de la entrevista pueden surgir interrogantes, que no están previstos; según Hernández, et al. (2014) “Las entrevistas semiestructuradas se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p. 403).

A su vez se tuvo en cuenta el planteamiento de Miguélez (2016), el cual enfatiza la utilización de los procesos que refuerzan la validez y la confiabilidad al implementar una metodología cualitativa (p.9). Con el fin de validar la confiabilidad de la entrevista, se contó con la colaboración de tres profesionales en Psicología, dos de ellos docentes de la Universidad Minuto de Dios y una profesional externa; se les presento un formato junto a él guion de la entrevista, con el fin de conocer su concepto de la estructura del mismo. Al recibir las observaciones se concluyó con que la entrevista si esta direccionada a abordar elementos actitudinales en los participantes, salvo una pregunta que fue omitida al momento de la aplicación.

Teniendo en cuenta el apartado anterior, Miguélez (2016) menciona que “Estos procesos tienen por finalidad permitir la *emergencia* de la posible estructura teórica, "implícita" en el material recopilado en las entrevistas, observaciones de campo, grabaciones, filmaciones, etc.” (p.10). Esto ratifica la importancia de contrastar la información recopilada en la literatura, con respecto al discurso de los participantes.

Procedimiento.

Con el fin de recopilar los datos de la muestra establecida; se consideró realizar la recolección de datos en dos momentos; inicialmente se trabajó con el diario de campo, donde se obtiene información que permite desarrollar con mayor validez las preguntas del

instrumento final. Posterior a esto y con la ayuda del formato de juicio de expertos se dio validez al instrumento y se procedió a su aplicación.

En primer lugar, se reunió al grupo de participantes para dar información verbal general sobre el objetivo de la investigación, adicionalmente se dio a conocer el consentimiento informado, que garantizará la protección de información y datos suministrados en el estudio.

En segundo lugar, como se mencionó en apartados anteriores se trabajó con una muestra por oportunidad de hombres y mujeres; es por ello, que se realizaron las entrevistas en el momento que se tuvo contacto directo con los participantes, no se calculó un límite de tiempo, pues se espera obtener la mayor cantidad de información posible por medio de la entrevista.

Con respecto al contexto donde se realizó el trabajo de campo, es pertinente generar un acercamiento con la población en un lugar que permitiera a los participantes estar en zona de confort y evitar sesgos al momento de recibir sus respuestas. Se consideró el lugar de residencia y la empresa donde los participantes laboran, el mejor contexto para la aplicación.

Por último se le agradecerá a cada participante por su colaboración y se le reconoció con un incentivo comestible, es importante mencionar que el sujeto al participar no tenía conocimiento de su entrega.

Plan de análisis.

Para poder analizar los datos obtenidos se tuvo en cuenta “La triangulación”, que engloba diversos tipos de técnicas para dar más soporte a los contenidos teóricos en relación a los datos que se obtienen a través de los instrumentos aplicados en investigaciones de tipo cualitativo. Para Miguélez (2016) estos procedimientos de análisis “En sentido amplio, en las

ciencias humanas, también se pueden realizar varias 'triangulaciones' que mejoran notablemente los resultados de la investigación y su validez y confiabilidad" (p.9).

Ampliando el apartado anterior; cabe señalar, que estas técnicas de análisis de datos según Miguélez (2016) "se pueden combinar, en diferentes formas, técnicas y procedimientos cualitativos y cuantitativos. La idea central es utilizar todo lo que se considere pertinente, tenga relación y se considere útil" (p.9). Con lo anterior, es importante recalcar el peso de incluir este tipo de análisis a esta investigación, dado el alcance de querer conocer fenómenos que a simple vista no se pueden identificar en el individuo y generan a su vez respuestas subjetivas.

Es por esto que para identificar los fenómenos de interés para esta investigación, es pertinente abordar el análisis de datos por medio del tipo de Triangulación de métodos y técnicas.

Por otro lado, se resalta la importancia de la aplicación de la triangulación ya que permite obtener a través de diversos métodos un análisis del fenómeno más exacto, aportando al estudio validez y calidad; así como lo menciona Benavides y Gómez (2005) "En cuanto a los estudios cualitativos, se han utilizado algunas herramientas que aumentan su validez y calidad, entre las cuales encontramos la triangulación" (p.119).

El proceso de categorización; esta formulado en dos momentos, el primero de ellos identificando las categorías y códigos iniciales que se destacaron durante la inmersión a campo y el segundo, durante la aplicación del instrumento final. Estos códigos se resaltan en la verbalización de los individuos y se discriminaron según fuera su objetivo.

Consideraciones éticas.

Teniendo en cuenta las directrices establecidas por American Psychological Association (1992) “Principios éticos de los psicólogos y código de conducta” (EN LINEA, parr. 3) y el COLPSIC: Colegio Colombiano de Psicólogos (2006) “Ley 1090 de 2006” (p. 1, 2), donde se exponen los aspectos a tener en cuenta para ejercer la profesión en Psicología y los principios que rigen todo lo que enmarca dicho rol en la sociedad, se plantea a continuación los principios generales que se abordaron para la presente investigación.

La investigación expuesta en este documento, garantiza el cumplimiento de la normativa de las normas éticas y jurídicas que determinan la protección al participante para investigaciones de carácter exploratorio. Así como a su vez, se ha vinculado la protección de datos y de información que a lo largo de la investigación han sido divulgadas por los participantes, garantizando el buen uso de la información, sin incurrir daño físico.

Teniendo en cuenta el apartado anterior, se tiene que dicha código establecido por American Psychological Association (1992) “Tiene como objetivo principal el bienestar y la protección de los individuos y grupos con los que trabajan los psicólogos. Es la responsabilidad individual de cada psicólogo aspirar a los más altos estándares posibles de conducta” – Traducción propia – (EN LINEA, parr. 3); es entonces, donde se da integridad al individuo participante, al respetar y valorar su aporte en la investigación.

Por otro lado en el contexto Colombiano el actuar del profesional en Psicología se encuentra regulado por el Colegio Colombiano de Psicología, entidad que ha establecido el Manual Deontológico y Bioético del Psicólogo; relacionando esta investigación con un apartado de dicha ley, se tiene el Artículo 50 del Capítulo VII donde se expone que “Los profesionales de la psicología al planear o llevar a cabo investigaciones científicas,

deberán basarse en principios éticos de respeto y dignidad, lo mismo que salvaguardar el bienestar y los derechos de los participantes” (p.3).

Por otro lado se tuvieron en cuenta los principios universales tales como:

Responsabilidad, competencia, estándares morales y legales, confidencialidad, bienestar del usuario, relaciones profesionales, e investigación con participantes humanos; dichos principios resaltados en diversos momentos de la investigación, manteniendo un estudio transparente, con proyección y orientado a futuras investigaciones, donde no se evidencia daño alguno a los participantes. Por el contrario, resalta el valor de la Psicología en niveles administrativos dentro de las empresas y las funciones mismas del rol del profesional a lo largo de los procesos organizacionales a los que puede estar inmerso.

Resultados.

Para dar inicio a este apartado es importante resaltar que este se expondrá en tres momentos; el primero de ellos expondrá los códigos que se tuvieron en cuenta a la hora de recolectar información, el segundo momento tendrá la contextualización de los datos obtenidos a través de una tabulación de códigos y respuestas y por último, como se mencionó anteriormente al análisis de datos se verá inmerso en la aplicación de la triangulación para desarrollar el análisis mencionado.

A continuación, se presenta de manera explícita los códigos relevantes que se identificaron a lo largo de la recolección de datos posterior a la aplicación del instrumento.

Tabla 1. Nombramiento de códigos.

Nombre	Número de pregunta
Características Millennials	1,2,3,4,5,6. De la característica introducción
Capacitación o formación en la vida personal y laboral	7 y 9. De la característica de exploración actitudinal
Conocimiento sobre formación y capacitación	1. De la característica de exploración actitudinal
Aspecto económico para capacitarse o formarse	2 y 3. De la característica de exploración actitudinal

Importancia del certificado	4. De la característica de exploración actitudinal
Tiempo que dedicaría	5. De la característica de exploración actitudinal
Motivación para capacitarse o formarse	6,7 y 10. De la característica de exploración actitudinal
Preferencias de modalidad	8 y 9. De la característica de exploración actitudinal
Disminución de rotación	11 y 12. De la característica de exploración actitudinal

Teniendo en cuenta lo anterior es importante dar a conocer las categorías que se abordaron dentro del estudio y su finalidad para el mismo.

Perfil de los Millennials.

Esta categoría tiene como finalidad contrastar la información que se ha obtenido a través de los elementos teóricos ya mencionados a través de códigos descriptivos para la muestra escogida, los cuales garantizan que el participante está vinculado en su totalidad con la población de interés, para ello se indagan datos demográficos e introductorios, que determinan la veracidad si el sujeto tiene relación con la generación Millennials.

Para diferenciar las respuestas entre los participantes, se separó la muestra en dos; la primera de ellas está compuesta por Millennials entre los 19 y 25 años de edad, y la otra está conformada por Millennials entre los 26 y 32 años de edad; esto con el fin de establecer diferencias en discurso de los participantes que han tenido experiencias laborales, han recibido formación o capacitación constantemente, y quienes no lo han logrado con mayor frecuencia.

En esta categoría también se determinan las áreas de ocupación de los participantes, en términos generales se cuenta con la participación de profesionales y estudiantes en: Área de la salud, Ingenierías, Ciencias humanas y sociales, Pedagogía, Mercadeo y publicidad y Derecho.

Así como también se encuentra información que afirma la participación de la población con programas de formación o capacitación en las empresas, a lo que todos los participantes afirman.

Exploración actitudinal.

En esta categoría se encuentra información que difiere respuestas entre los participantes hombres y mujeres, donde algunos hombres Millennials de menor edad están de acuerdo con pagar por capacitaciones o formación que les dé una certificación para su hoja de vida, por el contrario de esto, las mujeres Millennials de menor edad no están de acuerdo y consideran que ese gasto lo debe asumir el empleador.

Esta categoría, fue la más densa en contenido, pues determina todos los elementos contextuales y actitudinales que la generación Millennials identifica en el contexto laboral, abordando la formación y la capacitación como eje central del cuestionario, de igual manera esta categoría incluye códigos específicos que de manera concreta sintetizan la importancia de indagar dichos elementos.

Para la exploración actitudinal se pretende conocer:

1. En qué áreas de interés se ha formado el colaborador, que temas son de su interés personal y profesional, además era pertinente indagar en que modalidades se ha capacitado o formado

2. Otro aspecto para indagar, hace referencia a la claridad de los conceptos que se tienen de capacitación y formación; esto con el fin de saber que los participantes diferencian las herramientas y su finalidad.

3. Tomando en cuenta la capacidad económica e los participantes, se quiso indagar la disposición que tienen para asumir el valor de los programas de formación, para esto también se indaga hasta qué monto está dispuesto a pagar y de qué depende que pague más o menos por un programa de formación y capacitación

4. Por otro lado, se quiso conocer que tan importante es el certificado de participación a los programas de formación o capacitación para un Millennial, con el fin de saber si este puede llegar a motivar a participar de los programas.

5. Se indago a los participantes el tiempo que dedicarían a los programas de formación o capacitación ofrecidos en las empresas, para saber el tiempo que invierten en recibir educación, la disponibilidad de tiempo adicional que estarían dispuestos a quedarse después de su jornada laboral y en que horario y lugar les interesaría participar.

6. La motivación para capacitarse, es un factor que permitió diferenciar los motivos personales, con los motivos profesionales en los Millennials, cabe resaltar que para este interrogante se contó con preguntas de tipo conductual que ejemplificaran si en algún momento se han sentido motivados a formarse o capacitarse.

7. Para validar la aceptación hacia los medios tecnológicos con relación a la educación, se indaga a los participantes la modalidad preferencia con la que sienten mayor afinidad a la hora de capacitarse o formarse.

8. Con el fin de validar el interés de los Millennials se permaneció en una empresa que les brinde capacitaciones a fines con sus interés y gustos personales y profesionales, se evidenció que todos los Millennials se quedarían laborando en la empresa que les brinde este beneficio. Con esto último se valida la importancia de tener en cuenta este elemento para retener al personal fidelizando y disminuir la rotación.

A continuación se expondrá la relación de los resultados obtenidos durante la aplicación de los dos instrumentos.

Triangulación.

Los resultados encontrados para el análisis del diario de campo son:

En primer lugar, se encontró una diferencia en el discurso de los participantes que están en el rango de 27 a 30 años de edad, donde consideran que las capacitaciones las deberían dictar dentro de la jornada laboral. También se encontraron respuestas similares al manifestar que estarían dispuestos a pagar por capacitaciones que generen certificación. Sin embargo, algunas mujeres de esta muestra no están dispuestas a quedarse tiempo extra para capacitarse y todas afirman que es obligación de la empresa pagar la totalidad de la capacitación.

En segundo lugar, se observó que la muestra entre los 19 y los 24 años prefieren capacitarse por empresas que generen el certificado de participación; pero, con la diferencia que los hombres están dispuestos a pagar la capacitación y las mujeres no; al indagar la causa, las respuestas son diversas, algunas de ellas indican el recurso económico insuficiente

para pagar por capacitación y por el contrario los otros participantes atribuyen la importancia de la certificación para la hoja de vida.

En tercer lugar, al conversar sobre la modalidad de formación que prefieren, se obtienen respuestas diversas que van desde el aburrimiento y la dispersión (19 a 24 años) que se presenta al recibir formación y capacitación de manera virtual. Por el contrario, la muestra de 25 a 32 años considera que la modalidad virtual permite ahorrar dinero y optimizar tiempo; con esta pregunta se pretende conocer que modalidad de capacitación o formación les agradaría recibir en las empresas. Las respuestas se ajustan a la ocupación; pues, se tomaron en cuenta: Ingenieros, personal del área de la salud, Pedagogas y Docentes. Así pues, las respuestas del personal que se dedica al área de la salud y pedagogía, apuntaban a capacitaciones más didácticas y 100% prácticas; para las personas de las demás ocupaciones les interesa más el contenido teórico y la experticia del capacitador, esto último, en el caso de publicistas, abogadas y estudiantes de Psicología, para los participantes del área de la Psicología es importante el equilibrio entre formación y/o capacitación teórico-práctica.

Por otro lado, se evidencio un elemento relevante en las participantes mujeres, pues dos de ellas son madres; en estos casos se dieron respuestas diferentes entre ellas, por un lado una participante manifestó que no se quedaría tiempo adicional y no pagaría por capacitación, justificando la prioridad de compartir con su hijo de 6 meses y el gasto que implica su manutención. El otro caso, manifiesta que si le interesa capacitarse en lugares externos y que pagaría por capacitación o formación ya que cuenta con el apoyo familiar para el cuidado de su hija de 3 años. Ambas participantes con 28 años de edad, donde se puede ver la influencia del contexto familiar en el caso de que los Millennials tengan hijos, pues se evidencio la priorización de necesidades.

En términos generales, se encontró gran influencia en respuestas similares, donde se resalta la labor del capacitador y su experticia, para que el colaborador tome la decisión de participar de un programa de formación o capacitación; también se encontró respuestas similares entre los dos perfiles al atribuir gran peso del certificado de capacitaciones o formación adicional para la hoja de vida; se evidencio que gran parte de los participantes están dispuestos a capacitarse dentro de la jornada laboral siempre y cuando esta formación o capacitación este abordando temas con su área de ocupación. Adicionalmente, los Millennials de menos edad están mucho más interesados por capacitaciones en una segunda o tercera lengua y temas afines a la carrera que están estudiando que a capacitarse y/o formarse en otros temas. Por último, se encontró que a los Millennials de más edad les interesan ser capacitados y/o formados por entidades y profesionales reconocidos que aborden temas innovadores.

Los resultados encontrados para el análisis de las entrevistas son:

Para el desarrollo de las entrevistas como se mencionó anteriormente se cuenta con la firma del consentimiento informado donde todos los participantes entienden las implicaciones del estudio.

Durante la aplicación de las entrevistas se cuenta con la participación de algunas personas que colaboraron durante el diario de campo; las demás personas estaban comprometidas en temas personales que les impedían participar. Al grupo de participantes nuevos se llega a través de la jefatura de enfermería de una Clínica en Bogotá, los demás colaboradores son allegados a los participantes que no estuvieron presentes y que tenían tiempo y disposición para la aplicación del instrumento.

Es importante resaltar que algunas respuestas de los participantes con los que ya se había contado, fueron diferentes a las inicialmente manifestadas, pues muchos de ellos se

graduaron como profesionales, cambiaron de lugar de trabajo o consiguieron su primer empleo.

También se encontró una diferencia en la respuesta de la Millennial que manifestó tener un hijo de 6 meses durante el diario de campo, pues en la entrevista considero que si se capacitaría, esta respuesta quizá influenciada por que su pareja esta sin empleo y está a cargo del menor.

Por otra parte, al contar con algunos graduados, su percepción sobre la capacitación cambia con relación a sus respuestas anteriores y se nota durante la entrevista preferencia por formación; ya que manifiestan pagar una cifra considerable por recibir educación formal. Sin embargo esta misma población entre los 19 a 24 años de edad, presento confusión con respecto al significado que tiene para ellos formación y capacitación, algunos daban ejemplos claros, y otros se mostraban confundidos y gesticulaban bastante al dar a conocer su respuesta, también se evidencio que algunos al estar acompañados por familiares al terminar la entrevista preguntaban si sus respuestas eran correctas.

Un elemento que llamo la atención en esta oportunidad, es la diferencia de respuestas por parte de los profesionales del área de la salud con respecto a los horarios y el lugar donde prefieren recibir la capacitación; pues se evidencio que las personas que trabajan doble turno prefieren la capacitación dentro de la jornada laboral, curiosamente los trabajadores que cumplen con este horario están entre los (26 y 32 años de edad) y quienes cumplen solo con un turno la prefieren en contra jornada de su horario laboral, sin embargo los participantes entre 19 a 25 años de edad se encuentran estudiando programas de pregrado afines a su labor en jornada contraria al turno que laboran.

De igual manera, en la aplicación de las entrevistas 2 colaboradoras Millennials que están entre los 28 y 32 años de edad con hijos consideran que la motivación para formarse y/o

capacitarse son ellos, al igual que tener crecimiento laboral. Por otro lado, los demás participantes frente a este interrogante, admiten que los ascensos y reconocimientos, son factores que permiten al empleado estar motivado y querer prepararse más.

Para los participantes Millennials que están entre los 25 y 27 años de edad o próximos a cumplirlos, se muestran desinteresados con muchas respuestas, una de ellas es el hecho de mostrar interés por alguna modalidad de formación o capacitación y definir algún tema de que le llame la atención profundizar. Esta pregunta para el resto de la población entrevistada fue muy clara pues solo para el rango anteriormente mencionado se notó un cambio, el resto de muestra manifestó respuestas similares expuestas en apartados anteriores durante el diario de campo.

Con respecto a la permanencia en las empresas, y con el fin de confirmar el grado de rotación de esta generación; se evidencio que la muestra de mayor edad ha durado en los últimos empleos que ha tenido, así como también han llegado a ascender y capacitarse y/o formarse en las empresas donde han laborado o laboran en la actualidad; sin embargo para la muestra de menor edad, se evidencio poca actividad laboral y cambios repentinos de trabajo por mejores ingresos, muchos de ellos manifestaron que el empleo no era afín con su área de estudio y no se sentían satisfechos al realizar su labor.

Por último al indagar la fidelidad que le darían a una empresa que tuviera en cuenta implementar programas de formación y/o capacitación relacionados con sus temas de interés personal o laboral, el 100% de los entrevistados manifestaron que se quedarían laborando en instituciones que si tengan en cuenta estos aspectos.

Discusión.

Abordando la pregunta de investigación y los respectivos objetivos general y específicos; se reconoce, que en el desarrollo de la investigación se logró dar solución a la pregunta problema, mostrando elementos muy marcados en cuanto a la ocupación de los Millennials y su capacidad económica e interés para capacitarse o formarse. De manera positiva, también se encontraron elementos que no han sido identificados según la literatura consultada, como la posibilidad de permanencia en las empresas que ofrezcan contenido educativo atractivo para esta generación.

Con relación a los elementos encontrados en la literatura consultada, se pudo evidenciar relación con estudios que dan a conocer las características de comportamiento organizacional de esta generación, tales como la capacidad de esta generación como líderes, el tiempo de permanencia en las organizaciones donde labora o han laborado, los tipos de trabajo que les interesa adquirir y la satisfacción laboral. De igual manera, se encontró relación en algunas respuestas, al identificar elementos de alta rotación de la generación Millennials en la población que ha tenido poca experiencia laboral o aquellos que se dedican a estudiar y trabajar al tiempo, aspecto que también está soportado. Los aspectos anteriormente mencionados justifican la relación de estudios y teoría consultada con los resultados de esta investigación.

De este modo, a pesar de encontrar aspectos relevantes y determinantes; uno de los límites en el desarrollo y la recolección de información sobre la generación Millennials, se dio al momento de la búsqueda de material sobre la población, pues la mayoría del contenido literario se encontraba en idioma inglés, y en lo personal fue complejo interiorizar el significado que estos documentos transmitían al lector. Por otro lado, durante la aplicación del instrumento se manifestó a la población participe durante el diario de campo, que serían

tenidos en cuenta para la aplicación de una entrevista; sin embargo, no se contaba con las ocupaciones o los horarios de este grupo, para lo cual limito en diferencia de días la aplicación del instrumento.

Esta investigación contribuye en teoría, al demostrar que si se puede llegar a retener al personal de una generación que se ha determinado con altos índices de rotación, vinculando elementos de interés personal a programas educativos internos como la capacitación y en un alcance significativo la formación. Así pues, también se agrega valor a la investigación al vincular durante el análisis la triangulación para analizar los datos obtenidos y demostrar que al comparar diversos instrumentos para la recolección de datos.

También es importante reconocer la semejanza entre lo que se encontró con respecto al interés de los Millennials por adquirir conocimiento o refuerzo en habilidades fuertes; esto se vio reflejado en la investigación cuando se indaga a los participantes que capacitaciones les llama la atención recibir y cuáles no, a lo que también se encontró que no les interesa capacitarse en contenido que fortalezca sus habilidades blandas.

Por último, para futuras investigaciones sería significativo implementar un instrumento cuantitativo como encuesta que permita evaluar el grado de aceptación de programas de capacitación que ya estén siendo implementados por organizaciones a los colaboradores Millennials. Por otro lado también sería significativo llegar a incluir las demás generaciones con respecto a este tema en específico, con el fin de identificar diferencias y similitudes entre estas dos generaciones.

Conclusiones

Para dar inicio a este apartado, es pertinente realizar un acercamiento al objetivo principal de esta investigación. Como ya se sabe, el interés por conocer las actitudes de los Millennials con respecto a los programas de capacitación y formación que las empresas ofertadas fue el foco principal de la investigación. Sin embargo, para conectar esto con los resultados que se encontraron en el estudio, es importante mencionar que se identificó que los participantes manifiestan agrado por recibir capacitaciones o formación, patrocinadas por la compañía o que al menos les permitan tener tiempo para adelantar sus estudios. Adicionalmente, muestran gran interés en el certificado que las instituciones educativas otorgan al culminar estos programas. Por otro lado y quizá uno de los aspectos que marcaron esta investigación, fue conocer la afinidad que tienen los Millennials para recibir capacitación o formación on line; para esto se encontró que aunque esta generación está marcada por la tecnología, no encuentran provechoso recibir educación virtual, ya que considera la mayoría de los encuestados que este medio es una distracción cuando se pretende estudiar a través de este medio.

Abordando los resultados obtenidos, se resaltan también los siguientes aspectos:

En primer lugar, el estudio muestra diferencia en las respuestas de los Millennials que están en un rango de 19 a 25 años con relación a los Millennials que están entre los 26 y 32 años de edad, respuestas para diferentes preguntas de la entrevista, donde se incluyen hombres y mujeres.

En segundo lugar, se evidencio que las respuestas de los participantes varían según la ocupación y formación del participante, esto con relación al interés por capacitaciones ofertadas por la organización donde laboran o han laborado, este factor es determinante para identificar en qué áreas el Millennials se capacitaría o formaría y bajo que modalidad de

formación, pues se encontró que una población significativa de Millennials están de acuerdo en capacitarse dentro de la empresa sin asumir los costos.

Por otro lado, se encontró que para las mujeres Millennials una de sus motivaciones para capacitarse o en su momento poder recibir educación superior son sus hijos y que según sea el apoyo o las condiciones económicas están de acuerdo en invertir tiempo adicional de su vida diaria para recibir capacitación. Sin embargo, algunas madres Millennials no están de acuerdo en pagar ni en quedarse tiempo adicional para recibir capacitación, esto último cuando no cuentan con apoyo para el cuidado de sus hijos.

Por último, y quizá el elemento focal de esta investigación, está relacionado con la permanencia del personal Millennial a las organizaciones que vinculen programas de capacitación o formación con contenido interesante para ellos y que permitan relacionar su ocupación con los elementos educativos que adquieren. Pues se encontró que todos los participantes se fidelizarían con estas instituciones, al identificar este aspecto, se puede vincular en las organizaciones programas de educación que llamen la atención de los Millennials y se ajusten a su vez a necesidades personales y colectivas de la empresa, al fidelizar esta población con esta herramienta organizacional se disminuirán los índices de rotación.

Referencias

- Abdal, E. (2001). Experiencias de capacitación laboral de jóvenes en América Latina. *Última Década* (14), 113 - 135. Recuperado de:
http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-22362001000100007
- American Psychological Association. (1992). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*. History and effective date. Recuperado de:
<http://www.apa.org/ethics/code/>
- ANDI. (2016). *Millennials: "No viven para trabajar, trabajan para vivir"*. Recuperado de:
<http://www.andi.com.co/camarabpo/Documents/Eventos/Summit%202016/Mi%C3%A9rcoles/PresentacionPabloLondono.pdf>
- Barón, R. A & Byrne, D. (2005). *Psicología Social* (10 ed.). México: Pearson Prentice Hall .
- Barragán, J., Castillo, J., Villalpando, P., & Guerra, P. (2009). Estrategias de retención de empleados eficientes: Importancia estratégica de la fidelización de los empleados en organizaciones internacionales. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(2), 145-159. Recuperado de: <http://www.spentamexico.org/v4-n2/4%282%29%20145-159.pdf>
- Böhrt, M. R. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. *Revista, ciencia y cultura* (8). Recuperado de:
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200015
- Briñol, P., Horcajo, J., Becerra, A., Falces, C & Sierra, B. (2002). Cambio de actitudes implícitas. *Psicothema*, 14 (4), 771 - 775. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72714413>

Campo del, R., Haggerty, L., Del campo, Haggerty, Knippri, Hanney & Ms Meredith Jane (2012). , L., Hanney, M. J & Ms Meredith Jane. (2012). *Managing the Multi-Generational Workforce*. Farnham, GB: Gower. Recuperado de:
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouniminuto-ebooks/reader.action?docID=615602>

Cardona, A. M, Montes, I. C., Vásquez, J. J., Villegas, M. N., & Brito, T. (2007). Capital Humano: Una mirada desde la educación y la experiencia laboral. Medellín: Universidad EAFIT. Recuperado de:
<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/cuadernos-investigacion/article/view/1287/1166>

COLPSIC: Colegio Colombiano de Psicólogos. (2006). *Ley 1090 de 2006*. Congreso de la república. Recuperado de:
https://www.colpsic.org.co/aym_image/files/LEY_1090_DE_2006_actualizada_junio_2015.pdf

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano. Capacitación* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill.

Deloitte. (2015). *Brechas importantes: Encuesta Deloitte 2015 generacion del milenio*. Recuperado de:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/human-capital/estudios/150225-EncuestaDeloitte2015-Generacion-del-Milenio.pdf>

Diez, Y., & Abreu, J. L. (2009). Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 4(2), 97-144. Recuperado de:
[http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%2097-144.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2097-144.pdf)

Dos Santos, J. A., Torres, M. d., Do Nascimento, J. B., & Tinoco, J. E. (2015). Carrera, renta y consumo bajo la perspectiva del joven de la generación "Y". *Invenio: Revista de investigación académica*, (34), 119-135. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5132264>

Eckert, H. (2006). Entre el fracaso escolar y las dificultades de inserción profesional: la vulnerabilidad de los jóvenes sin formación en el inicio de la sociedad del conocimiento. *Revista de Educación* (341), 35 - 55. Recuperado de:
http://www.revistaeducacion.mec.es/re341/re341_02.pdf

Fleischhacker, I. A. (2014). *Inteligencia emocional y productividad laboral* (Tesis Licenciatura), Universidad Rafael Landívar. Recuperado de:
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Fleischhacker-Ilma.pdf>

Garza de la, M. & Carnett, J. (2005). Actitudes laborales en la educación técnica pública de celaya. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 10 (2), 271 - 280. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/292/29210204.pdf>

González, R. M. (2006). *La rotación de personal como un elemento laboral* (Tesis doctoral). Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de:
<http://eprints.uanl.mx/1718/1/1020154556.PDF>

González, M. D., & Tarragó, M. C. (2008). Capacitación para el cambio. *ACIMED*, 17(4).

Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000400002

Guiñazú, G. (2004). Capacitación Efectiva en la empresa. *Invenio*, 7(12), 103- 116.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/877/87701209.pdf>

Hobart, B., & Sendek, H. (2014). *Gen Y Now: Millennials and the Evolution of leadership*.

Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouniminuto-ebooks/reader.action?docID=1674227>

Ismail, H.N. (2016). Training and Turnover: The Mediating Role of Commitment. *ABL*, 42(1), 62-92.

Julíao, C. G. (2011). *El enfoque praxeológico*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Meza, L. G. (2003). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento.

Revista Digital, Matemática Educación e Internet, 4(2), 1 - 6. Recuperado de: <http://revistas.tec.ac.cr/index.php/matematica/article/view/2296/2087>

Morgan, J. (2014). *The future of Work: Attract New Talent, Build Better Leaders and Create a Competitive Organization*. Somerset, US: Wiley. Recuperado de:

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouniminuto-ebooks/reader.action?docID=1766632>

Nielsen. (2015). *Estilos de vida generacionales: Cómo vivimos, comemos, jugamos, trabajamos y ahorramos para nuestro futuro*. Recuperado de:

<https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/latam/docs/reports/2016/Estilos>

[deVidaGeneracionales.pdf](#)

Pérez, G., Pineda, U., & Arango, M. D. (2011). La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte* (33), 1 - 22.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194218961006>

Quero, L. E. (2008). Educación, capacitación para el trabajo y proyección social. *Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales*, (34). Recuperado de:

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-81042008000100004

Rabelo, E., Ros, M., & Torres, M. d. (2004). Validación de una Escala de Actitudes ante el Cambio. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 20(1), 9 - 30.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/2313/231317996002.pdf>

Rueda, C., Jiménez, K., & Sánchez, Y. (2015). Percepciones del impacto de la capacitación y selección del personal en la eficiencia de los proyectos. *AD-minister*, (27), 5-26.

Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n27/n27a01.pdf>.

Sulbarán, D. (2009). *Medición de Actitudes*. Recuperado de:

<https://psicologiaexperimental.files.wordpress.com/2010/03/escalas-de-actitudes.pdf>

Telefonica. (2013). *Millennial survey: Global results*. Recuperado de:

<http://survey.telefonica.com/globalreports/>

Vázquez, F. D. (2001). Educación: ¿postura o actitud? *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, XXXI (1), 41- 66. Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/pdf/270/27031103.pdf>

Vásquez, L.E. (2012). Actitud y pensamiento crítico: La problematización de los contextos en la construcción del conocimiento. *Actual*, (60), 149-169. Recuperado de: <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ap/article/view/1758/1627>

Anexos.

Anexo 1. Declaración de consentimiento informado.



Corporación Universitaria Minuto de Dios
Facultad de Ciencias Humanas y Sociales
Programa de Psicología

Fecha: _____

**¿QUÉ ACTITUDES PRESENTAN LOS COLABORADORES MILLENNIALS
RESPECTO A PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN?**

Estudiante Investigador:

Herrera Díaz Lizeth Lorena

C.C: 1014262067

Cel: 3124999213

Firma: _____

De acuerdo con lo señalado el artículo 2º, numeral 5º de la Ley 1090 de 2006...“Los psicólogos que ejerzan su profesión en Colombia se regirán por los siguientes principios universales: Confidencialidad. Los psicólogos tienen una obligación básica respecto a la confidencialidad de la información obtenida de las personas en el desarrollo de su trabajo como psicólogos. Revelarán tal información a los demás solo con el consentimiento de la persona o del representante legal de la persona, excepto en aquellas circunstancias particulares en que no hacerlo llevaría a un evidente daño a la persona o a otros. Los psicólogos informarán a sus usuarios de las limitaciones legales de la confidencialidad”...

Procedimientos a seguir:

Se plantea un cronograma de trabajo en donde aparecen tiempos, objetivo y actividad específica, haciendo énfasis en: presentación de la estudiante, identificación de las necesidades, ética profesional, presentación de la metodología, metodología (entrevista semi-estructurada) y preguntas por parte de la población.

Instrumentos que se utilizarán:

Entrevista semiestructurada

Consentimiento informado

Tiempo estimado:

Se considera un tiempo de 10 minutos por participante.

Objeto de la investigación:

Conocer las actitudes que presentan los trabajadores Millennials respecto a los programas de capacitación que han podido llegar a recibir.

Luego de haber leído con atención el objetivo y procedimiento del proyecto de investigación de la estudiante perteneciente a la Universidad Minuto de Dios doy mi consentimiento informado, con el fin de participar en la presente investigación en la ciudad de Bogotá.

Por lo tanto consiento la publicación de los resultados del estudio, siempre y cuando la información sea disfrazada y de carácter anónimo, para que no se de identificación alguna, es por esto que comprendo que habrá un registro de mi participación en este proyecto y toda la información que sea recogida en este proceso solo estará identificada, por un número.

De esta manera:

- He sido informado que esta investigación es de carácter académico y que esa en el marco del proyecto de grado de la estudiante en mención de la Universidad Minuto de Dios sede Principal.
- He sido informado de que mi participación en este experimento no implicará ningún riesgo o molestia.
- He sido informado de que no existirá ningún procedimiento engañoso respecto al proceso de desarrollo de este proyecto de investigación, es decir todos los procedimientos son los que se esperan y parecen.
- He sido informado de que el estudiante investigador responderá de manera respetuosa y atenta a cualquier pregunta relacionada a los procedimientos de este proyecto investigativo cuando haya finalizado la sesión de recolección de información.

El usuario podrá retirar su consentimiento en cualquier momento, sin ningún tipo de consecuencias para él.

Participante:

Nombre: _____

C.C: _____

Edad: _____

Tel: _____

Firma: _____

Anexo 2. Juicio de Expertos.

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento **ENTREVISTA** que hace parte de la investigación **ACTITUDES DE LA GENERACION MILLENNIALS SOBRE LA CAPACITACIÓN**. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ:

FORMACIÓN ACADÉMICA:

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL:

TIEMPO:

CARGO ACTUAL:

INSTITUCIÓN:

Objetivo de la investigación: Conocer las actitudes que presentan los trabajadores Millennials respecto a los programas de capacitación que han podido llegar a recibir.

Objetivo del juicio de expertos: Confirmar la validez de la entrevista que pretende explorar las actitudes de la población Millennials con respecto a elementos organizacionales como la capacitación

Objetivo de la prueba:

Exploración de fenómenos actitudinales que influyen en la rotación laboral de la población Millennials con respecto a la percepción de las capacitaciones laborales.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total

	<p>3. Moderado</p> <p>4. Alto nivel Los ítems son suficientes</p>	<p>Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.</p> <p>Los ítems son suficientes</p>
<p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	<p>1 No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo Nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>El ítem no es claro</p> <p>El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.</p> <p>Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p> <p>El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.</p>
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que esta midiendo.</p>	<p>1 No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo Nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p>	<p>El ítem no tiene relación lógica con la dimensión</p> <p>El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.</p> <p>El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.</p> <p>El ítem se encuentra</p>

	4. Alto nivel	completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. El ítem es relativamente importante. El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

DIMENSIÓN	ÍTEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES
X1. Introducción	1					
	2					
	3					
	4					
	5					
	6					
	7					
	8					
	9					
X2 Exploración	1					

Actitudinal						
	2					
	3					
	4					
	5					
	6					
	7					
	8					
	9					
	10					
	11					
	12					

¿Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada?

¿Cuál? _____

Anexo 3. Entrevista.

* Perfil de los Millennials.

1. ¿Cuál es su nombre?
2. ¿Qué edad tiene?
3. ¿En qué fecha nació?
4. ¿Qué formación tiene?
5. ¿A qué se dedica en la actualidad?
6. ¿A recibido alguna formación o capacitación por parte de la empresa donde labora / o donde laboró?
7. ¿En qué temas?
8. ¿Ha podido aplicar los conocimientos que adquirió en dicha capacitación?
9. ¿Sobre qué otros temas le interesaría conocer? ¿Por qué? ¿Para qué le sirve en su vida laboral?

* Exploración actitudinal:

1. ¿Para usted qué es formación y capacitación? ¿Qué similitudes o diferencias puede identificar? Mencíonelas.
2. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar por un programa de capacitación? ¿Cuánto dinero? ¿De qué depende que usted pague más o menos por esa capacitación?
3. ¿Estaría dispuesto(a) a pagar por un programa de formación? ¿Cuánto dinero? ¿De qué depende que usted pague más o menos por esa capacitación?
4. ¿Está de acuerdo en recibir certificación de la capacitación a la usted asistió? ¿Cuéntenos para que recibir certificación?
5. Con respecto al tiempo que usted invertiría en la capacitación: ¿Dónde le gustaría recibir la capacitación dentro o fuera de la empresa? ¿En qué horario le gustaría recibirla dentro y en qué momentos fuera de la empresa? ¿Por qué?
6. ¿Considera que las capacitaciones son beneficio de la empresa o de usted?
7. ¿Le gusta capacitarse en varios temas o en uno solo?
8. Sobre la modalidad de las capacitaciones: ¿Tiene preferencia por el contenido virtual o presencial? ¿Porque temas se capacitaría virtual / presencial? ¿Porque temas recibiría formación virtual / presencial?

- a. ¿Porque temas no se capacitaría virtual / presencial? ¿Porque temas no recibiría formación virtual / presencial?
9. Teniendo en cuenta la pregunta anterior. Mencione con un ejemplo ¿Cómo construiría un programa de capacitación, abordando temas de su interés? Sea detallado.
10. Mencione ¿que lo (a) motiva a capacitarse? ¿que lo (a) motiva a formarse?
11. Si la empresa cumple con sus expectativas en cuanto a los programas de capacitación y formación ofrecidos ¿usted se quedaría laborando o no en esa empresa?
12. ¿Alguna vez ha sido fiel a alguna empresa?