

Impacto de la motivación laboral en empresas de servicios

Nicol Dayana Álvarez Aguilar, Maira Esthefania Martínez Guarín, Sary Naydu

Tolosa Peña, Erika Mayerli Lombana Medina

Trabajo de Grado para Optar al Título de Profesional en Gestión Empresarial

Directora

Luz Helena Villamizar Cáceres

Magíster en Administración de Organizaciones

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2024

Dedicatorias

A Dios que con su infinito amor siempre me lleva de su mano guiando y mostrando el camino, por darme sabiduría y entendimiento para superar cada obstáculo que se me presenta en el camino, mi hija Sofía Isabella Yepes, que a su corta edad me brinda la oportunidad de ser ejemplo de superación, a mi compañero, familiares, amigos y docentes, que durante este proceso siempre me dieron fuerzas para continuar cuando sentía que no podría lograrlo.

Erika Mayerli Lombana Medina

Dedico mi proyecto principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta. A mis padres quienes con dedicación y amor me enseñan a ser mejor cada día y me dan la fuerza necesaria para alcanzar todos mis objetivos. A mis hermanas por apoyarme y darme cada palabra de aliento y de guía para ser hoy por hoy lo que soy. A cada integrante de mi familia que me apoyo con cada palabra, acción y amor a lograr culminar con éxito esta meta de vida. A mis abuelos por nunca desfallecer y acompañarme este largo trayecto. Y por último a cada persona que creyó y confió en mí y me dio aliento e impulsó a seguir a ellos debo este gran logro.

Maira Esthefania Martínez Guarín

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Le dedico el resultado de este trabajo a toda mi familia, principalmente a mi abuelo Humberto Antonio Álvarez, quien me apoyo en los momentos malos, gracias por enseñarme a afrontar las dificultades sin perder nunca la cabeza ni morir en el intento. También quiero dedicarle este trabajo a mi hijo, Liam Hernández Álvarez, tú me has enseñado a ser una mejor persona, eres el motivo por el cual me esfuerzo todos los días por salir adelante, hijo mío este logro te lo dedico con todo el amor del mundo, eres mi razón de vivir y la persona que me lleno de fuerzas para continuar este camino, sin duda alguna eres lo mejor que me ha pasado y llegaste en el momento justo para darme el último empujón que me faltaba para culminar este proyecto.

Nicol Dayana Álvarez Aguilar

Este trabajo lo dedico primeramente a Dios por la oportunidad de vida que me ha regalado y cada momento que me ha permitido pasar en mi vida y obtener logros y metas, después a mis padres que me han apoyado en todo momento y me han enseñado a afrontar la vida en cada situación sea buena o mala, me han impulsado a ser mejor persona y a alcanzar mis metas con amor y valores. Al igual dedico a mi familia que de una forma u otra han dispuesto su tiempo y ayuda para que sean alcanzados mis logros como persona y como profesional. A mis amigos y personas cercanas que me han dado un empujón cuando estuve a punto de desfallecer, estuvieron ahí para darme alientos y recordarme que todo esfuerzo tiene su recompensa.

Sary Naydu Toloza Peña

Agradecimientos

A Dios que con su infinito amor siempre me lleva de su mano guiando y mostrando el camino, por darme sabiduría y entendimiento para superar cada obstáculo que se me presenta en el camino, mi hija Sofía Isabella Yepes, que a su corta edad me brinda la oportunidad de ser ejemplo de superación, a mi compañero, familiares, amigos y docentes, que durante este proceso siempre me dieron fuerzas para continuar cuando sentía que no podría lograrlo.

Erika Mayerli Lombana Medina

En primer lugar quiero agradecer a mis padres y familiares este triunfo es para ustedes que han sido los que me han brindado su más sincero apoyo incondicional para que yo pueda cumplir cada una de las metas y objetivos que me he proyectado tanto en mi vida personal como en mi vida profesional con su amor día a día han forjado la mujer que soy a afrontar las adversidades y nunca abandonar y desistir de mis objetivos, han sido mi soporte económico para concretar y culminar esta etapa de la vida; por otra parte también quiero agradecerle a la docente Luz Helena por su dedicación y esfuerzo por cada palabra y corrección brindada agradezco sus consejos los llevaré muy guardados en mi corazón también agradecerle a mis compañeras las cuales se convirtieron en amigos y hermanos de vida , gracias por las horas, charlas y trabajos realizados fueron parte fundamental de que este ciclo culmine con un gran éxito.

Maira Esthefania Martínez Guarín

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi directora de tesis, la Docente Luz Helena Villamizar, su experiencia, comprensión y dedicación contribuyeron a mi experiencia en el tedioso camino de la investigación. Gracias infinitas a mis padres y abuelos, por su amor incondicional y su apoyo moral, su fe en mi incluso en los momentos más difíciles ha sido el pilar de este logro, por último, pero menos importante brindo un sincero agradecimiento a mis compañeras Mayra Martínez, Erika Medina y Sari Toloza por acompañarme en este camino y en los momentos de estrés y alegría durante este retador camino, gracias por ser mi punto de apoyo, mi equipo de aliento y lo más importante la familia que yo elegí.

Nicol Dayana Álvarez Aguilar

Se puede ver el resultado de un proyecto en mi vida y que ha sido posible gracias a una beca universitaria que fue otorgada y la cual he podido culminar con éxito. Gracias al apoyo de mi padre y madre que han estado a mi lado en todo momento de alegría y dificultad y quienes han sido un apoyo incondicional en diferentes condiciones y que han sido mi mano derecha en este transitar de la vida. Agradezco a la Universidad Industrial de Santander, al Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia y a cada uno de los docentes por sus enseñanzas y a la directora de proyecto de grado Luz Helena Villamizar quien nos ha dedicado de su tiempo y apoyo para llegar a la meta. Este resultado tiene el mayor agradecimiento que es a Dios por darme el conocimiento, la sabiduría y salud para culminar este proceso de mi vida y que me ayuda a catapultar a niveles mejores en mi vida profesional. Gracias a mis compañeras porque a pesar de las dificultades estamos pasando un momento bueno y es escalar un peldaño más en nuestra profesión. A todos los mencionados, mis más sinceros agradecimientos personales.

Sary Naydu Toloza Peña

Contenido

Introducción	14
1. Generalidades del seminario de investigación.....	16
1.1. Qué es el seminario de investigación	16
1.2. Objetivo del seminario de investigación	17
1.3. Ventajas del seminario de investigación	18
1.4. Características del seminario de investigación.....	19
1.5 Organización del seminario de investigación	20
1.5.1. <i>Tema del seminario de investigación</i>	20
1.5.2. <i>Dirección del seminario de investigación</i>	20
1.5.3. <i>Desempeño de los roles</i>	21
1.6 Metodología	24
2. Problema de investigación	26
2.1 Descripción del problema	26
2.2. Objetivos	28
2.2.1 <i>Objetivo General</i>	28
2.2.2. <i>Objetivos específicos</i>	28
2.3 Justificación	29
3. Planeación del seminario de investigación	32
3.1 Estudio bibliográfico.....	32

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

3.2. Temas y subtemas	49
3.3 Planificación de las sesiones	51
4. Ejecución del seminario de investigación.....	53
4.1 Documentación para los subtemas	53
4.2 Desarrollo de una sesión	53
4.2.1 <i>Documentos que intervienen en cada sesión</i>	54
5. Documentos finales.....	55
5.1 Informe final de la investigación	55
5.2 Información recopilada	55
5.3 Presentaciones.....	56
5.4 Apéndices de los documentos de las presentaciones	56
6. Resultados de la investigación	57
6.1 Estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados....	57
6.1.1 <i>Análisis de la relación entre la motivación laboral y la productividad</i>	58
6.1.2 <i>Análisis de la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de las competencias laborales</i>	63
6.1.3 <i>Definición de la teoría de Herzberg y sus principales conceptos</i>	64
6.2 Contraste de metodología aplicada a la motivación laboral	65
6.2.1 <i>El recurso humano y la motivación</i>	67
6.3 Beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados	74

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

6.3.1 <i>Efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública</i>	75
6.3.2 <i>Productividad en las empresas</i>	76
6.4 Casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios	77
6.4.1 <i>Casos de éxito</i>	78
Conclusiones	82
Bibliografía	84
Apéndices.....	90

Lista de tablas

Tabla 1. Temas y subtemas del seminario de investigación	50
Tabla 2. Planificación de las sesiones	51
Tabla 3. Desarrollo de una sesión	53
Tabla 4. Conceptualización de subtemas	57
Tabla 5. Cuadro comparativo de las principales teorías de la motivación.....	61
Tabla 6. Conceptos de la teoría de Herzberg	64
Tabla 7. Metodología sobre motivación	65
Tabla 8. Políticas de inclusión y participación para las empresas de servicio.....	68
Tabla 9. Motivación a través incentivos y recompensas.....	70
Tabla 10. Estrategias para incentivar la motivación en áreas de trabajo	72
Tabla 11. Casos de éxito	80

Lista de figuras

Figura 1. Aporte de los roles en la formación integral de los participantes	23
Figura 2. Esquema metodológico del Seminario de investigación.....	25
Figura 3. Motivación y sus elementos principales.....	59
Figura 4. Lista de necesidades Murray	60
Figura 5. Aspectos claves para la productividad	63
Figura 6. Motivación intrínseca motivación extrínseca.....	63
Figura 8. Pilares fundamentales en la motivación desde la GTH.....	67
Figura 9. Factores que favorecen el sentido de pertenencia	69
Figura 10. Tipos de incentivos y recompensas	70
Figura 11. Aspectos relevantes en un sistema de beneficios	73
Figura 12. Beneficios e impactos económicos y sociales en las empresas de salud...	75
Figura 13. Factores que influyen en los efectos benéficos en las empresas de salud.	76
Figura 14. Beneficios de la motivación laboral	77
Figura 15. Origen de la motivación laboral	78
Figura 16. Factores de éxito aplicados en las empresas	79

Lista de apéndices

Apéndice A. Formato para la presentación del protocolo	90
Apéndice B. Formato para la presentación de la relatoría	91
Apéndice C. Formato para la presentación de la Correlatoría	92
Apéndice D. Protocolo seminario 1	93
Apéndice E. Relatoría seminario 1	96
Apéndice F. Correlatoría seminario 1	120
Apéndice G. Protocolo seminario 2	127
Apéndice H. Relatoría Seminario 2	131
Apéndice I. Correlatoría seminario 2	163
Apéndice J. Protocolo seminario 3	165
Apéndice K. Relatoría seminario 3	168
Apéndice L. Correlatoría seminario 3	188
Apéndice M. Protocolo seminario 4	196
Apéndice N. Relatoría seminario 4	202
Apéndice O. Correlatoría seminario 4	237

Resumen

Título: El impacto de la motivación laboral en empresas de servicios*

Autores: Nicol Dayana Álvarez Aguilar, Maira Esthefania Martínez Guarín, Sary Naydu Toloza Peña & Erika Mayerli Lombana Medina**

Palabras clave: Motivación laboral, investigación, estrategias, metodologías.

Descripción:

El trabajo de este proyecto se inicia a partir del seminario de investigación con el fin investigar el impacto de la motivación laboral en empresas de servicios y su contribución en la generación de un ambiente favorable, en donde se fomenta la participación, el trabajo en equipo de los colaboradores y se fortalece la cultura organizacional, para el logro de los objetivos de la empresa. Esta investigación tiene como objetivo general, describir el impacto de la motivación laboral en el crecimiento y sostenibilidad de empresas del sector servicios a partir de un seminario de investigación. El esquema metodológico se fundamenta en las diferentes etapas que se realizan dentro de la dinámica del seminario de investigación, agrupadas en tres grandes grupos: Planeación, ejecución y finalización; las cuales se relacionan entre sí, dependiendo cada una de la anterior. Por lo tanto, se lleva a cabo la revisión bibliográfica como base fundamental para la redacción de cada relatoría como resultado de las cuatro sesiones realizadas mediante encuentros sincrónicos, con relación al tema específico de esta investigación. Asimismo, se describen las estrategias y metodologías, los beneficios e impactos económicos y sociales para las empresas a partir de la motivación laboral de los empleados y finalmente, el análisis de casos de éxito frente a este tema, buscando desarrollar las estrategias del plan motivacional y finalmente se tiene como resultado la importancia de la motivación laboral en las empresas de servicio como punto de partida para el logro de los objetivos organizacionales y el posicionamiento de las empresas en el mercado.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directora: Luz Helena Villamizar Cáceres. Magíster en Administración de Organizaciones.

Abstract

Title: The Impact of Work Motivation in Service Companies*

Author: Nicol Dayana Álvarez Aguilar, Maira Esthefania Martínez Guarín, Sary Naydu Toloza Peña & Erika Mayerli Lombana Medina**

Keywords: Work motivation, research, strategies, methodologies.

Description:

The work of this project begins with the research seminar aimed at investigating the impact of work motivation in service companies and its contribution to creating a favorable environment, where participation, teamwork among employees, and organizational culture are strengthened to achieve the company's objectives. The general objective of this research is to describe the impact of work motivation on the growth and sustainability of service sector companies based on a research seminar. The methodological framework is based on the different stages carried out within the dynamics of the research seminar, grouped into three main groups: Planning, execution, and finalization; which are interrelated, with each one depending on the previous one. Therefore, a bibliographic review is carried out as a fundamental basis for drafting each report resulting from the four sessions held through synchronous meetings, related to the specific topic of this research. Likewise, the strategies and methodologies, as well as the economic and social benefits and impacts for companies based on employee work motivation, are described. Finally, the analysis of success stories regarding this topic is presented, aiming to develop motivational plan strategies. The result highlights the importance of work motivation in service companies as a starting point for achieving organizational objectives and positioning companies in the market.

* Final project

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directora: Luz Helena Villamizar Cáceres. Magíster en Administración de Organizaciones.

Introducción

En el documento se desarrolla el seminario de investigación con el tema de la motivación laboral en empresas del sector servicio; asimismo, se dan a conocer las diversas metodologías y estrategias que se han desarrollado e implementado sobre este, así como los casos que han sido exitosos en la implantación de estas estrategias de motivación. Para esto se desarrolla una investigación la cual arroja como resultado evidencias de los problemas en el departamento de recursos humanos de las empresas, debido a que muchos años atrás ha existido un obstáculo para el desarrollo de la organización donde se preocupan por tener un capital y crecer en un mercado competitivo pero no se toma en cuenta el factor humano que es el recurso más importante; porque no solo se capacitan si no también se debe brindar un buen trato para destacar su importancia dentro de la empresa y así desarrollar potencial y seguridad en ellos como personas.

A diario los seres humanos tienen que asumir cientos de necesidades que se ven abordadas por la ausencia o falta de oportunidades o elementos materiales insatisfechos, es por ello que la motivación es el factor idóneo para superar esas necesidades. En consecuencia, cuando un trabajador logra experimentar la motivación en su área laboral, se generan resultados altamente positivos en su desempeño y sentido de pertenencia por la empresa. Por lo tanto, la motivación laboral es entendida como el resultado de las relaciones interpersonales entre los individuos frente a los estímulos e incentivos que buscan alcanzar objetivos organizacionales a partir de la satisfacción de las propias necesidades. Es decir, que la autorrealización de los seres humanos, repercute en el mejoramiento de los resultados, las condiciones laborales, logrando la realización de las metas planteadas por la empresa.

En este seminario de investigación se aborda el tema sobre el impacto de la motivación laboral en empresas de servicios, para lo cual se desarrollan seis capítulos con

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

la información pertinente así: en el capítulo uno se dan las generalidades del seminario de investigación, en el capítulo dos se aborda el problema de investigación; seguidamente en el capítulo tres se describe la planeación del seminario de investigación con el respectivo estudio bibliográfico, temas, subtemas y la planificación de las cuatro sesiones.

En el capítulo cuatro se detalla la ejecución del seminario de investigación, seguido del capítulo cinco que hace referencia a los documentos finales y el capítulo seis, en donde se detallan los temas más significativos de las relatorías desarrolladas. Asimismo, se redactan las conclusiones, la bibliografía y los respectivos apéndices, con base en los cuatro seminarios de investigación desarrollados por las integrantes de trabajo. En el Protocolo, Relatoría y Correlatoría se detalla la información sobre la motivación laboral en los empleados de empresas de servicios, las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada, los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados y finalmente, se analizan los casos de éxito en las empresas que han implementado esta estrategia en su entorno laboral.

1. Generalidades del seminario de investigación

1.1. Qué es el seminario de investigación

El Seminario de Investigación, también conocido como Seminario Alemán, es una actividad académica, cuyo origen se dio a finales del siglo XVIII en la Universidad de Gotingen de Alemania, para renovar las estrategias de estudio y formación de los investigadores y demostrar que la docencia y la investigación se pueden unir y complementar para obtener mejores resultados (Bravo, 2006). Consiste en estudiar, discutir e intercambiar experiencias acerca de un tema en particular, en un grupo, en el cual sus participantes, se intercomunican exponiendo dicho tema (la Relatoría), complementándolo, evaluándolo (Correlatoría), aportando entre todos (la Discusión), sacando conclusiones y planteando nuevos interrogantes permitiendo que todo ello quede en la memoria escrita (el protocolo) El Seminario de Investigación se programa por temas los cuales son seleccionados con la orientación del director del seminario, quien con su experiencia y conocimiento del tema central, guía la selección con la debida pertinencia, actualidad y ubicación en el contexto. Los temas son desarrollados en sesiones planificadas, en las cuales, los miembros del grupo deben asumir diferentes roles, de acuerdo con la descripción anterior, manteniendo una relación de interés y compromiso con el conocimiento, sin jerarquías, en un clima de colaboración y participación activa.

1.2. Objetivo del seminario de investigación

Formar a los participantes para la investigación científica mediante el desarrollo de habilidades específicas aplicadas al asumir los diferentes roles dentro del seminario. Dichas habilidades están orientadas a desarrollar la capacidad de lector crítico de resultados de investigación en cualquiera de las áreas del conocimiento, a fortalecer la capacidad de observar e identificar los problemas presentes en tópicos bajo análisis, a buscar respuestas a preguntas claves y sustentarlas teórica y metodológicamente en forma verbal y por escrito, y a identificar las relaciones del problema objeto de estudio con el contexto económico, político o social, a fin de enriquecer con una mirada de integralidad, el conocimiento para el grupo de estudiantes (UIS, 2007, pág. 4).

Para ello se programan y ejecutan ejercicios estructurados que permiten a los estudiantes, desarrollar competencias iniciales de investigador, avanzar en el conocimiento y aportar buenas revisiones y análisis sobre tópicos que pueden facilitar el desarrollo de la investigación. Para alcanzar dicho objetivo es preciso que haya una formación desde el trabajo personal hacia el trabajo en equipo; para esto, cada participante debe reconocer sus intereses, estilos de aprendizaje, su capacidad para aprender en interacción con pares; debe apropiarse de la metodología e instrumentos con los cuales trabajará, con el fin de lograr, al interactuar con los demás miembros del grupo en las sesiones del seminario, compartir, criticar y corregir las ideas que surjan de él, en un ambiente de la colaboración mutua.

Además, los seminarios de investigación, no se enfocan hacia la repetición de trabajos ya realizados, sino hacia la búsqueda de respuestas con nuevos argumentos; por tal razón los trabajos que se deriven del cumplimiento del objetivo del Seminario deben caracterizarse por su originalidad y estar acordes al nivel científico de formación de sus participantes.

1.3. Ventajas del seminario de investigación

El seminario de investigación, como herramienta para el desarrollo integral, presenta las siguientes ventajas: permite a los participantes contar con un director (profesor) durante el seminario, el cual les guía hacia la consecución de los propósitos establecidos, y, además, resuelve las dudas e inquietudes o en su defecto, orienta sobre las fuentes de consulta y ayuda a los miembros del grupo en la búsqueda para suplir las necesidades de información. Fortalece el hábito de documentarse acerca del tema bajo estudio. Para esto los participantes recurren a fuentes bibliográficas, bases de datos, textos de referencia obligada; este ejercicio refuerza el desarrollo de las competencias interpretativas, argumentativas y propositivas; les permite apropiarse y aprender de los métodos que emplearon los autores de los artículos y textos, así como también, reconocer su valor y aporte a la investigación.

Permite que los participantes desempeñen diferentes roles dentro del grupo, desarrollando habilidades comunicativas y de relaciones interpersonales, complementarias para la formación tanto personal como profesional. Fomenta el aprendizaje como una experiencia grupal, permite experimentar la eficiencia del trabajo en equipo y si el grupo está conformado con estudiantes de diferentes áreas del conocimiento, la riqueza de la interdisciplinariedad, características todas aplicables y necesarias en el desempeño laboral del mundo de hoy. Permite el uso de distintas herramientas didácticas de apoyo al desarrollo de las sesiones, así como un control sobre la planificación establecida de éstas. Es una metodología integradora centrada en el estudiante, con amplio potencial para fortalecer la habilidad de aprender a aprender, fundamental para tomar el perfil del ciudadano del siglo XXI, quien deberá asumir el compromiso de aprender a lo largo de la vida, como la plantea

J. Delors. Sus ventajas la hacen aplicable a todas las áreas del conocimiento humano y no solo a algunas como equivocadamente pudiera pensarse.

1.4. Características del seminario de investigación

Según los lineamientos para el seminario de investigación UIS (2007), éste posee las siguientes características:

Participación activa de todos los miembros del seminario, puesto que no solo el director (profesor) interviene, sino también todos los integrantes del grupo realizan su aporte desde el rol que estén desempeñando. En este proceso los participantes siendo discípulos empiezan a recorrer el camino hacia Maestros.

El Seminario de Investigación está conformado por un grupo reducido, de aprendizaje activo y cooperativo, inducido a investigar, reflexionar, descubrir y concluir.

Empleo del dialogo permanente para compartir los conocimientos adquiridos

Ambiente amable y cooperativo fomentando la mayor participación de los integrantes del grupo.

Sesiones desarrolladas utilizando medios didácticos de apoyo al aprendizaje.

La estructura del seminario y todas las actividades y parámetros para desarrollarlas, son planificados en la primera sesión.

El seminario de investigación exige a los participantes una alta responsabilidad para lograr la preparación adecuada, que les permita tener bases para llevarlo a cabo (pág. 5-6).

1.5 Organización del seminario de investigación

El Seminario de Investigación se compone de las siguientes actividades: la Relatoría, la Correlatoría, la Discusión y el Protocolo, las cuales deben girar en torno a un tema, del que se desprenden los subtemas a tratar durante las sesiones. Dichas actividades son responsabilidad de los integrantes del grupo, por lo cual a cada uno de ellos es asignado un rol, de carácter rotativo; es así como una persona que en una sesión asume el rol de correlator, en la siguiente puede ser el protocolante, es decir el responsable del protocolo. La organización del seminario también implica establecer el lugar del seminario, el número de sesiones y las fechas para realizarlas, así como la duración de cada una de las actividades (Relatoría, Correlatoría, Discusión y Protocolo).

1.5.1. Tema del seminario de investigación

Para llevar a cabo el seminario es necesario seleccionar por parte del profesor (director) y/o los participantes el tema general a tratar, el cual se fragmenta en subtemas que serán desarrollados en cada sesión. Cada uno de ellos debe tener su respectiva bibliografía, la cual debe estar dispuesta con anticipación, con el fin de brindar a los participantes las fuentes de consulta para prepararse para las sesiones, de acuerdo al rol que vayan a desempeñar.

1.5.2. Dirección del seminario de investigación

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La dirección del Seminario de Investigación está a cargo de un profesor el cual debe poseer experiencia y conocimiento del tema que se vaya a tratar durante el seminario. Su principal función es orientar a los participantes en su investigación, para ello, les brinda la asesoría que requieran para encaminar sus trabajos y tareas hacia el cumplimiento de lo programado. El profesor (director) es un líder con capacidad para motivar al grupo hacia la intervención activa desde la apropiación de los roles que se vayan asumiendo, mostrando que ésta es fundamental para enriquecer el desarrollo del seminario.

El profesor que ejerce como director vela por mantener la cohesión del grupo y un adecuado ambiente de trabajo, e interviene durante las sesiones corrigiendo y complementando las opiniones de los participantes, propiciando el debate en el cual los miembros del grupo puedan mostrarse como personas con poder de decisión, así como con capacidad para la expresión oral, la argumentación y la participación crítica durante el seminario. Las cualidades del profesor se enfocan hacia el liderazgo y no al autoritarismo, puesto que limitaría la creatividad de los participantes; de igual manera no debe ser paternalista, pues crearía en los participantes dependencia e inmadurez.

1.5.3. Desempeño de los roles

Relatoría. La relatoría o relación es el procesamiento a través del cual el RELATOR expone el tema correspondiente en la sesión del seminario. El relator tiene como misión principal enriquecer, como resultado de su investigación y estudio, el saber de los demás, buscando por medio de una argumentación rigurosa aportar algo nuevo que permita avanzar en el conocimiento sobre el objeto de estudio. El relator durante su exposición debe estimular e inducir el grupo a la discusión, mantener su atención y despertar interés de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

participación, a través de la argumentación rigurosa, explicaciones claras y el planteamiento de su punto de vista (Bravo, 2006).

El relator tiene toda la libertad para organizar su material de trabajo, puede utilizar, en términos didácticos, comparaciones, relaciones, ejemplos y pruebas lógicas o experimentales; además debe abordar su exposición desde diferentes posiciones, es decir lo puede hacer desde un enfoque informativo, en el cual el relator es imparcial y objetivo, y cita con exactitud las fuentes y/o desde un enfoque argumentativo en el que expresa su opinión y comparte con el grupo sus propias conclusiones , con el fin de llegar a nuevos resultados. El rumbo de la relatoría depende de lo que el grupo espera de la sesión y de la naturaleza de los temas.

Correlatoría. Consiste en la complementación y enriquecimiento de la relatoría por parte de un correlator, el cual debe estar muy atento a la exposición del relator, pues no debe repetir lo expuesto, sino evaluar el contenido, la claridad y el manejo de la exposición, con el fin de plantear su reflexión personal, y su posición frente a la relatoría, de una manera crítica, destacando los aportes más relevantes de la relatoría motivando a los participantes al debate.

Discusión. Es el medio a través del cual los participantes con base en lo expuesto en la relatoría y la argumentación del Correlator, confrontan sus concepciones y apreciaciones sobre el tema. Esta dinámica se desarrolla a manera de discusión, la cual se caracteriza por ser de carácter positivo, argumentativo y enfocado al enriquecimiento del trabajo en grupo. La discusión requiere participación oportuna y respeto por las opiniones de los demás, criticándolas constructivamente. Este ejercicio permite a los participantes fortalecer procesos cognitivos a partir de la escucha atenta, la reflexión, la toma notas sobre lo que desea expresar para luego a hablar.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Protocolo. El protocolo es la evidencia escrita de cada sesión del seminario y un insumo para la elaboración del informe final. Éste debe ser leído antes de comenzar cada sesión, ya que es un acta de registro de lo ocurrido en la anterior y de los compromisos planteados. Su autor es el protocolante, el cual plasma en un documento las actividades tal y como fueron desarrolladas, utilizando una redacción clara y concisa. El protocolo, como documento testimonial, debe recoger el tema, día, duración, asistentes, funciones y tareas cumplidas (síntesis de la relatoría y Correlatoría), desarrollo de la discusión, aportes de los participantes, interrogantes nuevos sobre el tema, validaciones y acuerdos entre los miembros del seminario.

El Protocolante además de documentar la relación exacta de lo ejecutado durante la sesión, también juzga y evalúa su desarrollo integral registrando sus aportes en el protocolo, el cual debe ser revisado por el Director del seminario y el Relator antes de iniciar la sesión, teniendo en cuenta que cada integrante del grupo debe tener una copia de él. El hecho de que los participantes cambien de roles en cada sesión permite que haya una formación integral y un aporte al desarrollo de capacidades dependiendo del papel que se esté desempeñando. Por lo tanto, en la Figura 1, se detalla la contribución de los roles a la formación integral de los participantes.

Figura 1.

Aporte de los roles en la formación integral de los participantes

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ROL	APORTE
Relator	El rol de RELATOR permite desarrollar capacidades para: <ul style="list-style-type: none">▪ Identificar, seleccionar y organizar materiales, textos y contenidos.▪ Ser un buen expositor, aprender a expresarse y argumentar en público.▪ Sintetizar ideas y sacar conclusiones propias.▪ Someterse a la crítica y al juicio colectivo, lo que genera madurez psíquica e intelectual para su vida académica, profesional y personal.
Correlator	El rol de CORRELATOR permite desarrollar capacidades para: <ul style="list-style-type: none">▪ Saber escuchar y potenciar las habilidades de concentración, y realizar aportes de manera valorativa y crítica.▪ Ejercitar la capacidad de evaluar, mediante la apreciación y valoración del dominio argumental del tema, de la claridad de la exposición y de la capacidad de motivar y convencer al grupo.

ROL	APORTE
Participantes	Los PARTICIPANTES del seminario, a través de la discusión logran: <ul style="list-style-type: none">▪ Autoevaluar su nivel de preparación en cuanto al tema.▪ Desarrollar habilidades para dialogar, confrontar ideas, trabajar en grupo y respetar la opinión de los demás.▪ Aprender a participar cuando es pertinente y necesario, registrando, anotando y organizando las ideas y argumentos cuando se desea intervenir, respetando y demostrando interés por apreciar y evaluar los argumentos contrarios
Protocolante	El rol de PROTOCOLANTE permite desarrollar capacidades para: <ul style="list-style-type: none">▪ Percibir y captar lo fundamental de lo tratado en la sesión▪ Identificar los momentos más significativos y plasmarlo por escrito.▪ Generar fuentes de producción intelectual a través de las memorias que son fruto del seminario

Fuente: El seminario Investigativo – El seminario como práctica pedagógica para la formación integral, Néstor H. Bravo Salinas.

Nota. Tomado de Universidad Industrial de Santander, 2007. p. 9.

1.6 Metodología

Para llevar a cabo el Seminario de Investigación satisfactoriamente debe haber una adecuada planeación y organización con el propósito de garantizar la fluidez de las sesiones y el cumplimiento de los objetivos planteados para el seminario. Las diferentes etapas realizadas dentro de la dinámica del seminario, se pueden agrupar en tres grandes grupos: Planeación, ejecución y finalización; las cuales tienen relación entre sí, dependiendo cada una de la anterior. Por lo tanto, en la Figura 2 se toma como base el esquema metodológico representado.

Figura 2.

Esquema metodológico del Seminario de investigación



Nota. Resumen del proceso del seminario, tomado de Universidad Industrial de Santander (2007. P. 9).

2. Problema de investigación

2.1 Descripción del problema

En los últimos años, se han presentado tendencias que afectan la vida laboral, entre ellas, el tema de las competencias blandas de los empleados de las diferentes empresas, como la ausencia o la falta de motivación de los colaboradores de las empresas de servicios desde la crisis de la pandemia del Covid-19, esto según estudios realizados por diferentes portales, entre ellos, del Banco de la República. Se considera que el 35% de la población laboral actual va a ser freelance en 2025, según la consultora Plurum. La razón va más allá de la aversión a los malos líderes o a la creciente preferencia a realizar proyectos específicos. Esta proyección también se relaciona con un indicador alarmante de insatisfacción y falta de motivación laboral, pues según un informe de la misma firma, los empleados que no se sienten a gusto llegan a 80%.

Además de eso, 25% de personas reporta su trabajo como la mayor fuente de estrés a la que están sometidos. En cuanto a las empresas, alrededor de 38% tiene problemas para comprometer a sus empleados. Dicha falta de pertenencia por el lugar de empleo tiende a provocar que, en promedio, una persona trabaje en siete empresas distintas antes de cumplir 30 años. (Montes, 2019, párr. 1-2). De este modo, existen dos tipos de motivación: la intrínseca y la extrínseca, así, el impacto que genera la motivación intrínseca en los trabajadores en cuanto al desempeño de sus labores influye en un 10 % y 12 % más que la motivación externa en el ambiente laboral. Según encuestas realizadas, se considera que el 40 % de los empleados no se siente apreciado por la empresa en la que labora, asimismo, un programa de incentivos o beneficios sociales motiva a más del 60% de los empleados a

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

permanecer en sus puestos de trabajo. Por otro lado, la retención del talento puede generar entre un 25 % y un 85 % de incremento en los beneficios de la empresa, esto es retener el *know-how* en las organizaciones.

Lo anterior está relacionado con la actitud de servicio al cliente, puesto que el 68 % de los consumidores decide que no volverá a comprar un producto o servicio porque no ha recibido un buen trato por parte de los empleados, lo que es un reflejo de lo que la empresa es de adentro hacia afuera. Así, las empresas con mayor nivel de compromiso y sentido de pertenencia por parte de sus empleados logran incrementos de un 50 % de la fidelización de sus clientes. Por otra parte, la motivación es uno de los tópicos más estudiados por la psicología, pues esto se relaciona con el estímulo de las personas para realizar las tareas o actividades de la vida diaria, así, es un comportamiento intrínseco del individuo que afecta las relaciones interpersonales vinculadas con la comunicación asertiva al presentarse inconvenientes.

En tal marco, las competencias blandas juegan un rol importante dentro de la toma de este tipo de decisiones, las que les competen al área de talento humano de las empresas, pues es uno de los elementos que acompañan la realización del ser humano en todos los aspectos de su vida, lo que se traduce como la necesidad o deseo que impulsa a llevar a cabo las tareas y acciones en las actividades diarias del ámbito laboral, con mayor nivel de compromiso y sentido de pertenencia por parte de sus empleados, para lograr incrementos de un 50 % de la fidelización de sus clientes (Báez, 2019).

Por ello, es preciso el estudio en el tema de motivación laboral como una de las claves del éxito de las organizaciones de servicios, con base en diferentes documentos de estudios anteriores en cuanto a la motivación que precede a los empleados de las empresas de servicios, donde se profundiza en la gestión del talento humano en las organizaciones en esta temática, puesto que es un tema que genera alta rotación de personal y las renunciadas de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

los colaboradores a las organizaciones cuando se presentan dificultades al asumir retos bajo presión.

Se debe reconocer la importancia del talento humano dentro de las organizaciones, para lograr la adaptación en el lugar de trabajo, específicamente, de las empresas de servicios; cabe añadir que, en la actualidad, los avances tecnológicos han tomado mayor fuerza en las empresas, lo que conlleva a que se desvalorice el esfuerzo humano. Por ello, esta investigación se realizará con el fin de reconocer la importancia del talento humano dentro de las organizaciones y de fortalecer las competencias blandas, como la motivación de los colaboradores en las empresas de servicios. En la actualidad, los avances tecnológicos han tomado mayor fuerza en las empresas, lo que conlleva a que se desvalorice el esfuerzo humano, por ende, se precisa reconocer la motivación de los colaboradores, al analizar los factores emocionales y ambientales que trascienden en su rendimiento laboral.

2.2. Objetivos

2.2.1 Objetivo General

Describir el impacto de la motivación laboral en el crecimiento y sostenibilidad de empresas del sector servicios a partir de un seminario de investigación.

2.2.2. Objetivos específicos

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.

Identificar las estrategias y las metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.

Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

Reconocer casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.

2.3 Justificación

Esta investigación determinó la importancia que tiene la motivación de los empleados en las diferentes empresas de servicios existentes, así mismo, se pudo definir cómo esto influye de manera positiva en las labores diarias de los trabajadores, llevando a un mayor nivel el desempeño de los mismos y generando mayores ingresos para las empresas de este sector. Asimismo, se reconoció la importancia del talento humano dentro de las organizaciones, cumpliendo un rol muy importante como lo es el de la adaptación en el lugar de trabajo, específicamente de las empresas de servicios, si es bien cierto que en la actualidad los avances tecnológicos han tomado mayor fuerza en las empresas, lo que de cierta manera conlleva a que se desvalorice en gran manera el esfuerzo humano, (Ruiz, 2015).

Por lo tanto, mediante esta investigación se reconoció la sensibilidad humana de los colaboradores, en donde se analizaron los factores emocionales y ambientales que

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

trascienden en su rendimiento laboral (República, 2019) ya que en una encuesta realizada por Perfomia a 374 personas en Colombia, arrojó la siguiente información acerca de la motivación laboral: Se evidenció que en Colombia la motivación cada día se percibe más negativa, que va más allá de un salario, que la negatividad se debe a muchos factores, que están afectando el entorno dentro de las organizaciones. La razón va más allá de la aversión a los malos líderes o a la creciente preferencia a realizar proyectos específicos. Esta proyección también se relaciona con un indicador alarmante de insatisfacción laboral, pues según un informe de la misma firma, los empleados que no se sienten a gusto llegan a 80%. (Portafolio, 2022).

Además de eso, el 25% de las personas reportaron su trabajo como la mayor fuente de estrés a la que están sometidos. En cuanto a las empresas, alrededor de 38% tiene problemas para comprometer a sus empleados. Dicha falta de pertenencia por el lugar de empleo tiende a provocar que, en promedio, una persona trabaje en siete empresas distintas antes de cumplir 30 años. La motivación laboral, el trabajo en equipo y el reconocimiento por parte de las empresas son fundamental para lograr eficacia y eficiencia corporativa, los reconocimientos y el incentivo monetario son importantes dentro de una empresa, pero aun así no son suficientes, es por eso que se hace de gran importancia gestionar actividades con las cuales se logren obtener beneficios que prioricen la motivación de los trabajadores que se relacionan con las empresas de servicios (Portafolio, 2022).

En consecuencia, el seminario de investigación se realizó con el propósito de generar un impacto positivo en la sociedad, con esto no solo se busca generar conciencia sobre la importancia de ejecutar mejores estrategias dentro de las empresas en pro de la motivación laboral, sino también, motivar a la sociedad en general a informarse y estimular el pensamiento crítico a nivel personal, profesional y laboral; de igual manera, se consideró

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

qué este seminario puede brindar la oportunidad a los empleados de las empresas de servicio a ser personas más pensantes que se preocupan por trabajar la creatividad.

Asimismo, el desarrollo de esta investigación generó grandes aportes al ámbito de la educación aplicado a nivel empresarial como estudiantes del programa de Gestión Empresarial, porque contribuyó en el desarrollo de habilidades cognitivas y de abstracción, que permite ser más reflexivos y sensibles a temas que ayudan a mejorar problemáticas sociales y dan un aporte valioso a las organizaciones, pues se crea la conciencia sobre la importancia de la motivación laboral, la cual se ve reflejada en el desempeño de los trabajadores, ésta de cierta manera conlleva a que el trabajador actúe de manera positiva para alcanzar los objetivos ya establecidos y cumplimiento de metas, trayendo grandes beneficios para la empresa.

Finalmente, esta investigación se enfocó en explorar y aprender acerca de cómo generar el bienestar de los trabajadores dentro de las organizaciones, respecto a esta competencia tan fundamental para el desarrollo organizacional de las empresas y el mejoramiento del clima laboral con sus colaboradores, generando mayor productividad y mayor rendimiento laboral, aplicando estrategias determinantes para el logro de objetivos empresariales y personales de los trabajadores. Asimismo, cuando desde la Gestión del Talento Humano se establecen estas alternativas se alcanza el éxito en las empresas y se influye directamente en el desempeño, la satisfacción, el compromiso y la retención de empleados.

3. Planeación del seminario de investigación

3.1 Estudio bibliográfico

Objetivo 1. Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.

Artículos

Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Cather y Asociados S.A.C. para el año 2016 (Br. Castañeda y Br. Julca, 2016).

http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/re_admi_edgar.casta%c3%91eda_luciano.julca_aplicacion.motivacion.laboral_datos_t046_45447228t.pdf

Los autores se centraron en el estudio de caso de una empresa de transporte terrestre interprovincial en Perú y su aplicación de técnicas de motivación laboral. El estudio utilizó una encuesta para recopilar datos de los empleados y analizar su percepción sobre la motivación laboral en la empresa. En general, este estudio destacó la importancia de la motivación laboral en la retención de empleados y el éxito de la empresa, por ello, los resultados y conclusiones del estudio podrían ser útiles para otras empresas que buscan mejorar la motivación laboral de sus empleados y retener el talento.

Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales (Chávarri et al., 2022).

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

En su artículo, los autores proporcionaron una visión útil de cómo la motivación extrínseca puede mejorar las competencias laborales de los trabajadores municipales. Los

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

resultados del estudio destacan la importancia de la comunicación efectiva, la retroalimentación regular y la oferta de incentivos adecuados para mejorar la motivación y el desempeño de los trabajadores. Por lo tanto, el plan de motivación extrínseca propuesto en el estudio puede ser útil para las organizaciones que buscan mejorar las competencias laborales de sus empleados.

La motivación laboral como un detonante para el mejor desempeño en las pequeñas empresas de la ciudad de Puebla (Rivas, 2018).
<https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>

En el documento, el autor brindó una visión general útil de la importancia de la motivación laboral en el desempeño de las pequeñas empresas. Los resultados del estudio destacan la importancia de la motivación intrínseca y extrínseca, y sugieren que los patrones pueden mejorar la motivación laboral a través de un ambiente laboral positivo y la oferta de incentivos adecuados. Por lo tanto, el mantener empleados motivados genera en la empresa beneficios intangibles, ya que se reduce la rotación en cargos y se cumple con el propósito trazado en la misión y visión de la organización.

Plan de motivación laboral que promueva la productividad en empresas del sector privado de la ciudad de Loja para el año 2021 (Agreda, 2021).
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>

En su estudio, el autor concluyó que la implementación de un plan de motivación laboral puede mejorar, significativamente, la productividad de las empresas del sector privado en la ciudad de Loja, además, destacó la importancia de la comunicación efectiva entre los empleados y los gerentes de la empresa para el éxito de cualquier plan de motivación laboral. El documento proporciona una propuesta concreta para la implementación de un plan de motivación laboral en las empresas del sector privado destacando la importancia de la motivación laboral, generando productividad de la empresa.

Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg (López, 2005).

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>

El artículo destaca la importancia de la motivación laboral en la gestión de recursos humanos y cómo se puede aplicar la teoría de Herzberg para mejorarla. De este modo, se enfatiza la necesidad de enfocarse en los factores motivacionales y de ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo para los trabajadores, con el fin de lograr un desempeño óptimo y una mayor satisfacción en el trabajo. Por tal motivo, desde la Gestión del Talento Humano se deben programar tanto los recursos físicos, humanos y financieros que garanticen la implementación y desarrollo de los planes motivacionales en las empresas.

La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales (Peña, 2015).

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

El autor destacó la importancia de la motivación laboral para el desempeño y la productividad de los trabajadores, y cómo una buena gestión empresarial puede utilizarse como herramienta para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Se enfatiza la importancia de comunicarse, de manera efectiva, con los trabajadores, establecer objetivos y metas claras, y brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, con base en diferentes autores y sus teorías aplicadas. Todo lo anterior, con el fin de lograr la productividad y fidelización de los empleados con la empresa.

Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones (factores diferenciadores entre las empresas pública y privada) (Chaparro, 2006).

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>

En el artículo, el autor planteó que las empresas de telecomunicaciones deben prestar atención a la motivación laboral y al clima organizacional para mejorar la satisfacción y el

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

desempeño de sus trabajadores. Se sugiere que las empresas deben ofrecer incentivos y reconocimientos para fomentar la motivación laboral, y promover un clima organizacional positivo a través de la comunicación efectiva y la participación de los empleados en la toma de decisiones, esto no solo en la parte económica, pues es preciso incentivar otras necesidades de los empleados como personas.

La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas (Osorio et al., 2016). <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>

Los autores destacaron la importancia de la comunicación efectiva en la promoción de la motivación laboral. Los gerentes entrevistados enfatizaron la importancia de establecer canales de comunicación abiertos y efectivos entre los empleados y la gerencia, para fomentar la participación y la colaboración. Así, se concluye que la motivación es un factor crítico para el éxito de las organizaciones modernas, por lo que es necesario que los gerentes comprendan la importancia de fomentar un ambiente laboral motivador e implementar estrategias efectivas de motivación.

Gestión de recursos humanos basada en competencias y motivación laboral (estudio realizado con los instructores de intecap en el departamento de Quetzaltenango) (Cabrera, 2011). <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>

El autor analizó la importancia de la gestión de recursos humanos basada en competencias y la motivación laboral para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados en una organización. Por otro lado, la necesidad de una evaluación continua y la implementación de planes de acción para abordar las deficiencias identificadas en la gestión de recursos humanos, así como la aplicación de estrategias que se enfocan en mejorar la motivación laboral de los trabajadores a través del reconocimiento, la comunicación efectiva, la capacitación constante, el trabajo en equipo y la flexibilidad laboral.

Diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio a los clientes, fortaleciendo las competencias y la motivación de los empleados de la Empresa Partner

Media Cali (Álvarez, 2014).

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>

El autor presentó el diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio al cliente en la empresa Partner Media Cali, mediante el fortalecimiento de las competencias y la motivación de los empleados. Así, se expuso la importancia de la motivación laboral en la mejora del servicio al cliente y en el fortalecimiento de las competencias de los empleados en una empresa. Además, se destaca la necesidad de implementar estrategias que permitan fortalecer la motivación intrínseca y extrínseca de los empleados para lograr un mejor desempeño laboral y satisfacción en su trabajo.

Objetivo 2. Identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.

Artículos

Motivación Laboral como factor clave para el sector empresarial. Caso de Estudio sobre empresa Lux (Taborda, 2022).

<https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/2138/1/TFPP%20EEYN%202022%20TVS.pdf>

En este artículo se evidencian los diferentes contrastes que existen en cuanto al ámbito de la motivación laboral de diferentes autores, donde se realizan análisis por parte de cada uno sobre cada metodología y su contenido. Así, la autora expone su punto de vista, mencionando los beneficios de una buena motivación y las pautas que se deben tener para cumplir con esta. Asimismo, se recomienda la implementación de programas de formación

y capacitación para los gerentes y líderes de las organizaciones, para que puedan desarrollar habilidades de capacitación y liderazgo efectivo.

El aporte de los beneficios sociales a la motivación laboral en los hoteles

Pymes: Caso Villavicencio, Colombia (Torres-Flórez et al., 2019).

<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.econ.1>

Los autores plantearon que, en la actualidad, lo más relevante para las empresas es el recurso humano, por esto, busca obtener medios para la retención de estos mismos, implementando ventajas y regalías, donde existen los beneficios monetarios y no monetarios, así, cada organización define qué tipo de incentivos o ventajas brinda a sus empleados con base en factores como el retorno de la inversión. Por ello, cada organización debe suscitar estrategias que les permitan implementar este tipo de incentivos de manera escalonada, reforzando el sentido de pertenencia de sus colaboradores con la organización.

Estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la empresa

Redecol E.S.P. (Certuche y Llorente, 2020).

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/dd0f2cb8-bb3a-4afd-9910-c0bf1fec9723/content>

Los autores señalaron que las estrategias son un conjunto de tácticas que se utilizan para desarrollar objetivos, con el fin de lograr las metas propuestas, así, una de ellas la importancia de otorgarle al empleado eso que espera o anhela de su trabajo, para que se sienta motivado y tenga una mayor productividad, por ello, es preciso que cada organización conozca las necesidades de sus clientes. Tomando como base estas estrategias, brinda la oportunidad de aplicarlas en el contexto laboral, con el fin de obtener resultados favorables frente a la implementación de los planes motivacionales.

Diseño de estrategias de motivación laboral para mejorar la productividad de los colaboradores de la empresa Caja Sullana S.A, en el distrito de Olmos, 2019 (Lizana y Samamé, 2021). <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7939>

Los autores plantearon la importancia que tienen las organizaciones de involucrar, en cada uno de sus procesos, a sus colaboradores, es decir, hacer sentir a sus empleados parte fundamental de la organización los motiva a ser eficientes y trabajar, constantemente, por alcanzar esas metas propuestas. En consecuencia, a partir de las estrategias diseñadas en los planes motivacionales mejora significativamente la productividad en las empresas, ya que toma a los colaboradores como su principal recurso y mayor fuente de posicionamiento en el mercado.

La importancia de una buena motivación laboral (Moyano y Rodríguez, 2019). <https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1195/1/TFPP%20EEYN%202019%20MG-RV.pdf>

Los autores indicaron la idea de diseñar un sistema de incentivos, donde cada colaborador tenga el beneficio de acceder a este solo si alcanza las metas propuestas; esta es considerada una gran estrategia dentro del ámbito de la motivación laboral, puesto que le permite a cada organización crear un lineamiento especial de acuerdo con las necesidades de sus colaboradores. Entre estos se proponen los siguientes: planes de remuneración económica, prestaciones sociales, y ambiente laboral estable y seguro; con el propósito de cumplir con los objetivos estratégicos de la organización.

Estrategias de satisfacción laboral para la mejora en el desempeño de los operadores de la empresa Konecta-Movistar Argentina Chiclayo 2018 (Llanca, 2019). repositorio.udl.edu.pe

Esta tesis propone diferentes estrategias para fomentar la motivación laboral en las empresas, entre ellas, el reconocimiento social dentro de las organizaciones y el incentivo

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

por el cumplimiento de metas, lo que permite que los colaboradores se sientan parte importante dentro de la organización y realicen sus labores con dedicación, para adquirir un mayor sentido de pertenencia por la empresa. Por ello, es fundamental realizar la implementación de estrategias motivacionales que permitan el desarrollo pleno de los trabajadores y su satisfacción laboral frente a las labores que realizan en el día a día.

Motivación en empresas de servicios: contribuciones desde la intervención psicosocial (Deroncele et al., 2021). Motivación en empresas de servicios: Contribuciones desde la intervención psicosocial (redalyc.org).

En este artículo, los autores plantearon la iniciativa de proporcionar herramientas que les permitan a los trabajadores hacer mucho más placentera su instancia dentro de la empresa, por ello, es preciso brindar servicios de alimentación y transporte para sus empleados, para que estos se sientan respaldados financieramente, de acuerdo con la escala de la motivación organizacional que aumenta la productividad, la responsabilidad, el trabajo colaborativo y la satisfacción. En consecuencia, la intervención psicosocial permite mejorar el ambiente laboral en las organizaciones a partir de la motivación.

Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria (Checa-Llontop et al., 2020).

<https://www.redalyc.org/journal/5860/586066112002/586066112002.pdf>

Los autores resaltaron que la gestión de talento humano y la motivación laboral son dos áreas ligadas, pues son el eje central de cada organización, por esto, se plantea la opción de generar diferentes incentivos que les permitan a sus empleados sentirse altamente satisfechos y realizar sus funciones con éxito. Dentro de las estrategias que mencionan los autores, se pueden resaltar las siguientes: incentivo por retención de clientes, control de cartera, aumento de crecimiento económico, convenios institucionales con empresas educativas y la implementación de incentivos no económicos.

Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg (López, 2005).

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692/8498>

“La teoría bifactorial de Herzberg afirma que la motivación se genera por la búsqueda de una satisfacción óptima de ciertas necesidades, las que producen satisfacción labora” (López, 2005, p. 29). Así, una organización es altamente exitosa cuando uno de sus principales pilares es resaltar la labor de sus colaboradores, por lo que se recomienda aplicar diferentes estrategias que les permitan alcanzar la motivación laboral. Asimismo, la implementación de programas de capacitación que permitan la formación personal y profesional de los empleados, con el fin de lograr en ellos el sentido de pertenencia.

Motivación Laboral como factor clave para el sector empresarial. Caso de Estudio sobre empresa Lux (Taborda, 2022). Motivación laboral como factor clave para el sector empresarial: caso de estudio sobre empresa Lux (unsam.edu.ar).

Maslow (psicólogo humanista) indicó que las acciones están dirigidas a satisfacer ciertas necesidades, con esto se refiere a la relación que tiene la parte psicológica con la motivación basada en las necesidades del ser humano, de este modo, las acciones de los seres humanos van dirigidas a cubrir ciertas necesidades, las que pueden ser por niveles de prioridad y niveles jerárquicos, relacionadas estas con la autorrealización, el reconocimiento, la pertenencia y la seguridad biológica. Es así, que es importante modernizar los procesos e incluir en ellos los planes de motivación laboral.

Objetivo 3. Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

Artículos

Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud (Viloria et al., 2016). Aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud (sld.cu)

Los autores tuvieron el fin de “realizar una aproximación al clima organizacional de una empresa promotora de salud a partir del análisis de los niveles de motivación de los empleados” (Viloria et al., 2016, p. 80). La importancia de este artículo radica en la capacidad que tiene la motivación, denominada una variable individual, de influir en el clima organizacional de la empresa y en la productividad. Por tal motivo, el clima organizacional favorable, conlleva a la transformación de las necesidades de los empleados y al desarrollo de un desempeño eficaz.

La felicidad organizacional, un nuevo reto de intervención en la gestión humana para aumentar la productividad y motivación laboral (Cruz et al., 2015).
<http://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/956>

Los autores indicaron la importancia de aplicar una buena motivación laboral dentro de las organizaciones, por lo que cada empresa tiene estos diferentes aspectos organizacionales que la diferencian de las otras, independientemente del sector en el que se encuentre ubicada. Así, un trabajador feliz es un trabajador saludable y es menos probable que se equivoque, por lo tanto, las empresas, a través de sus empleados, buscan obtener una sostenibilidad que los lleve a ser reconocidos a nivel local o nacional. En consecuencia, se logra una cultura organizacional positiva y un equilibrio en el trabajo y la vida personal.

Análisis del proceso de gestión humana actual de una empresa del sector público en la ciudad de Medellín para adaptarlo a las condiciones cambiantes de la empresa y el mercado (García, 2019).
https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/11928/1/GarciaSandra_2019_AnalisisProcesoGestion.pdf

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

El autor evidenció la importancia de formar empleados para el mercado y beneficio propio, apoyándose en los modelos de gestión humana con enfoque en la calidad de vida de sus colaboradores, esto sin perder el rendimiento económico de las empresas. Un empleado satisfecho aumenta la satisfacción y la lealtad de los clientes, lo que contribuye al sostenimiento y el crecimiento de la organización. De igual manera, los procesos encaminados desde la Gestión Humana permiten la participación y colaboración de los empleados, el desarrollo personal y profesional a partir de los programas de bienestar social.

El factor del talento humano en las organizaciones (Mejía-Giraldo et al., 2013).

El factor del talento humano en las organizaciones (sld.cu)

Los autores indicaron que el talento humano es una de las herramientas más productivas que tienen las empresas dentro del mundo económicamente. Por ello, se resalta la importancia del talento humano dentro de la organización y cómo este, encaminado por un buen líder, puede ayudar a mejorar la competencia e impulsar el logro de objetivos laborales y personales, formando consigo un equipo colaborador. Seguidamente, mejora la competitividad de la empresa, mantiene motivados a los empleados y se fomenta la fácil adaptación al cambio, mediante la motivación laboral y el sistema de recompensas.

La motivación del personal como aporte al clima organizacional en tres empresas del sector de la confección en la ciudad de Medellín (Del Río, 2012).

<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/5947112>

El autor argumentó que, en las empresas de confección, el tiempo es un factor fundamental y determinante, pues se trabaja por producción y hace falta la gestión del talento humano. Los operarios son vistos como máquinas de producción, por ello, se genera la implementación de técnicas de motivación laboral; estos aportes se realizan para determinar qué ventajas y desventajas se presentan para la formulación de una propuesta de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

motivación laboral. Por lo tanto, destacar los esfuerzos de los trabajadores en el entorno laboral, es fundamental para el logro de los objetivos y posicionamiento de las empresas.

Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017 (Aranda, 2018)

Este estudio destaca que en las empresas no hay liderazgo, sino solo gestores de funciones laborales. Así, al existir este mandato, no se trabaja en equipo y no hay una organización establecida. En muchas ocasiones, los empleados no rinden por problemas personales, pero los mandos superiores muestran una estimulación y consideración hacia los empleados y sus inconvenientes, de este modo, se podrían alcanzar mayores niveles de enfoque laboral en equipo y mayores resultados favorables. Siendo primordial incluir planes motivacionales que mejoren los estilos de liderazgo y la cultura organizacional positiva.

La motivación del personal como aporte al clima organizacional en tres empresas del sector de la confección en la ciudad de Medellín (Del Río, 2012).

<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/5025>

El autor recalcó la importancia de generar buenas estrategias de motivación laboral dentro de las organizaciones. Así, para este tipo de empresas, el tiempo es un factor determinante en el proceso de la producción. Por otro lado, los operarios dentro de la misma muchas veces son vistos más como máquinas de trabajo que como seres humanos. Por ende, se plantea la necesidad de implantar mejores procesos de motivación laboral en estas empresas, con el fin de generar oportunidades de desarrollo, fomentar la comunicación efectiva y procurar un ambiente de trabajo saludable.

Estilo de liderazgo y la motivación laboral de los trabajadores en la empresa Isolima Plast SAC, Comas, año 2017 (Aranda, 2018).

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12506>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Según el autor, existe la falta de empatía de la organización con sus empleados, lo que evidencia la importancia de manejar buenas tácticas de motivación laboral donde el principal objetivo sea ayudar a sus colaboradores a entender y darle un buen manejo al uso de sus emociones; en muchas ocasiones, los conflictos personales de los colaboradores de las empresas pueden influir en el correcto desarrollo de sus funciones laborales, por ello, el autor plantea la necesidad de implementar procesos donde la motivación laboral sea un pilar fundamental para el desarrollo de relaciones con base en valores y objetivos claros.

La capacitación como herramienta efectiva (Cota y Rivera, 2017).

<http://www.cyta.com.ar/ta1602/v16n2a3.htm>

Para los autores, la capacitación no debe visualizarse como una obligación de la organización con sus colaboradores porque lo manda la ley, en tal marco, la capacitación, al ser una actividad planeada, favorece a preparar y formar al recurso humano que requiere y labora actualmente en una organización. Para proteger esta inversión, la organización debería conocer el potencial de sus hombres, para tener sistematizadamente un proceso que podría facilitar el cambio necesario para que el personal de la empresa tenga una mejor visión de las ventajas y beneficios, lo que facilite la promoción de los empleados.

Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones (Rubio, 2016).

De acuerdo con el autor, en siglos anteriores, los trabajadores fueron vistos como un solo instrumento dentro de la organización, pese a ello, ahora se encuentran en una era diferente: en la del conocimiento, donde las organizaciones quieren conseguir a los mejores profesionales de cada especialidad. Se busca ser heterogéneos y se pretende ir desde poderes públicos hasta el entorno social, por lo tanto, es preciso manejar, en todos los ámbitos, la influencia de redes sociales, porque son herramientas comunicativas que atraen clientes o empleados; transmitiendo la imagen corporativa al resto de la sociedad.

Objetivo 4. Identificar casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.

Artículos

La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero (Ramírez et al., 2008). [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)

Los autores destacaron la importancia de la motivación laboral en el éxito de una organización, por lo que sugieren que los gerentes y las organizaciones deben prestar atención a la motivación laboral de sus trabajadores para mejorar su productividad y su satisfacción laboral. Además, el artículo proporciona información útil para las organizaciones que desean implementar estrategias de motivación laboral y mejorar el desempeño de sus empleados, poniendo en práctica la motivación por estímulos intrínsecos y extrínsecos, mediante la anticipación, activación y retroalimentación de los procesos.

Plan de motivación laboral en la empresa CHG (Dimitrova, 2017). Plan de motivación laboral en la empresa CHG (upv.es)

El autor expuso la importancia de la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño y la productividad de los empleados, y cómo las empresas pueden implementar estrategias efectivas de motivación para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral. Además, el documento proporciona un ejemplo práctico de cómo una empresa puede diseñar e implementar un plan de motivación laboral eficaz para sus empleados, que favorezca la creatividad, reconozca y recompense el desempeño positivo de los trabajadores e involucre al personal contratado en la solución de problemas.

Plan de motivación laboral en la empresa Zada Salud Ocupacional S.A.S. (Hernández y Velosa, 2022).

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/8455/Plan_motivacion_laboral.pdf;jsessionid=DD5028492353624BD0A166CDC05C30C7?sequence=1

Lo autores evidenciaron la importancia de la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño y la productividad de los colaboradores, y cómo las organizaciones pueden aplicar estrategias efectivas de motivación para optimizar la satisfacción y el desempeño laboral. Asimismo, el estudio brinda un ejemplo práctico de cómo una compañía puede diseñar e implementar un plan de motivación laboral eficaz para sus colaboradores, teniendo en cuenta la orientación al buen trato con los clientes y la implementación de estrategias de trabajo colaborativo como resultado exitoso en la aplicación del plan de motivación.

Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia (Durán y Gómez, 2017). 2017_Tesis_Duran_Ardila_Yakelim.pdf (unab.edu.co)

Los investigadores indicaron que los beneficios no salariales en la satisfacción laboral y la productividad son fundamentales, por lo que sugirieron que los gerentes y las organizaciones consideren estos beneficios para mejorar el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, y mejorar la productividad laboral. Además, el estudio proporciona información útil para las organizaciones que deseen implementar o ajustar sus beneficios no salariales, encaminados a mejorar el desempeño productivo de sus empleados, fortalecer su sentido de pertenencia y desarrollar el liderazgo laboral.

Plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores de la tienda Topi Top-Huancayo (Durand y Romero, 2019). https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7029/2/IV_FCE_308_Durand_Alvarez_2019.pdf

Los autores señalaron la importancia de la motivación laboral para el éxito de una organización y cómo los gerentes pueden fomentar la motivación de los empleados a través

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

de diversas estrategias. La cultura organizacional y el clima laboral son factores clave que influyen en la motivación laboral, por ello, una cultura organizacional que promueva la colaboración, la innovación y el bienestar de los empleados puede fomentar la motivación y el compromiso de los empleados. Así, la comunicación efectiva y la transparencia son primordiales para mantener a los empleados informados y comprometidos en su trabajo.

Plan de motivación y proactividad del personal en logros publicitarios (Betancur et al., 2013).

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/183/Plan%20de%20motivaci%F3n%20y%20proactividad%20del%20personal%20en%20logros%20publicitarios.pdf?sequence=1>

Los autores señalaron que la motivación y la proactividad son claves en la mejora de la productividad laboral. El plan de motivación y proactividad propuesto se basa en principios sólidos de comunicación efectiva, ambiente laboral positivo y sistema de recompensas y reconocimientos, lo que sugiere que puede ser efectivo en mejorar la satisfacción del personal y la calidad del trabajo. En general, el estudio presenta un plan de motivación y proactividad bien diseñado y fundamental, lo que podría ser útil para empresas en diferentes sectores que buscan mejorar la motivación y la proactividad de su personal.

Programa de motivación laboral para la cooperativa fraternidad sacerdotal (Londoño, 2016). <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d9b79b0-3fc8-4e9f-9280-c32c5902f768/content>

El autor destacó la importancia de la motivación laboral en la mejora del rendimiento de los trabajadores y en la obtención de una mayor productividad en la empresa, por lo que se describen los diferentes factores que pueden afectar la motivación laboral, como la remuneración, el ambiente laboral y el reconocimiento por el trabajo bien hecho. En conclusión, el trabajo destaca la importancia de la motivación laboral en el éxito empresarial

proporcionando un plan de acción para mejorar la motivación laboral en la Cooperativa Fraternidad Sacerdotal y que esta experiencia sea replicada en otras empresas.

Disminuir la alta rotación del personal operativo de la empresa Ole Smart Spaces mediante un plan de motivación en el distrito metropolitano de Quito año 2017-2018 (Carcelén, 2018). <https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4333/1/21-RHP-17-18-1726467580.pdf>

El autor identificó las principales causas de la rotación de personal, tales como la falta de capacitación y entrenamiento, la falta de incentivos, la carga de trabajo excesivo, la falta de comunicación y de reconocimiento. Con base en estas causas, la autora propuso un plan de acción que incluye la implementación de programas de capacitación y entrenamiento, la implementación de incentivos económicos y no económicos, la distribución adecuada de la carga de trabajo, la mejora de la comunicación y la aplicación de programas de reconocimiento, para disminuir la rotación de personal en las empresas.

Plan de acción para incrementar la motivación laboral. El caso de los empleados públicos adscritos a la decanatura de ingeniería - Universidad del Valle (Patarroyo y Ramírez, 2016). <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14719/CB-0542466.pdf?sequence=1>

Los autores presentan un plan de acción para aumentar la motivación laboral en una empresa de servicios en Colombia, así, se aplicó una metodología cualitativa con técnicas como entrevistas y encuestas a empleados y gerentes, y se identificaron cuatro factores de motivación laboral: reconocimiento, oportunidades de crecimiento, ambiente de trabajo y compensaciones económicas. En general, el estudio destaca la importancia de la motivación laboral para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados, lo que suscita el éxito de la empresa e incrementa la productividad y el clima laboral.

Programa motivacional para la fuerza de ventas de Kimberly Clark (Guarnizo, 2018). <https://core.ac.uk/download/pdf/270126153.pdf>

El autor demostró la eficacia de la implementación de programas motivacionales en el aumento de la satisfacción laboral y la productividad de los empleados, además, destacó la importancia de trabajar en factores motivacionales en lugar de factores de higiene para lograr una mayor satisfacción laboral. Además, el autor sugiere que este tipo de programas pueden ser utilizado por otras empresas para mejorar su clima laboral, rendimiento y mayor retención de trabajadores en las diferentes áreas de la organización. Como resultado se obtiene mayor compromiso, satisfacción y calidad de los servicios prestados.

Informe integrado (Grupo Nutresa, 2020).
https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

Este informe no proporciona detalles específicos sobre cómo motivan a sus trabajadores, pero ofrece una visión general de sus prácticas de gestión de talento y cultura empresarial. En cuanto a la especificación de los trabajadores, el informe no ofrece detalles específicos sobre prácticas o programas específicos implementados para motivar a los empleados (Grupo Nutresa, 2022). Sin embargo, se puede inferir que el enfoque en el desarrollo y crecimiento personal y profesional, así como la promoción de una cultura empresarial sólida, pueden ser factores motivadores para los empleados del Grupo Nutresa.

3.2. Temas y subtemas

En la Tabla 1, se describen los temas y subtemas a tratar en este seminario de investigación, buscan cumplir cada uno de los objetivos trazados.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Tabla 1.

Temas y subtemas del seminario de investigación

TEMAS	SUBTEMAS
Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.	1.1 Análisis de la relación entre la motivación laboral y la productividad. 1.2 Análisis de la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de las competencias laborales. 1.3 Definición de la teoría de Herzberg y sus principales conceptos. 1.4 Teorías de la motivación laboral aplicables en el contexto empresarial.
Identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.	2.1 Contraste de metodología sobre la motivación. 2.2 El recurso humano y la motivación. 2.3 Inclusión como parte de la motivación. 2.4 Sentido de pertenencia como motivación. 2.5 Sistema de incentivos y recompensas como motivación. 2.6 División del área de trabajo y reconocimiento como parte de la motivación laboral. 2.7 Sistema de beneficios como parte de la motivación. 2.8 Metodología de la motivación laboral según Frederick Herzberg. 2.9 Metodología de la motivación laboral según Abraham Maslow.
Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados	3.1 Efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública. 3.2 Felicidad organizacional e impacto en la productividad de la empresa. 3.3 Prevención de riesgos laborales y creatividad para el crecimiento de la empresa. 3.4 Productividad y fidelización de los empleados hacia la empresa. 3.5 Mejores aspectos medioambientales y de sostenibilidad como beneficios tributarios y económicos.
Identificar casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.	4.1 Caso empresa tubería AC 4.2 Plan caso CHG 4.3 Caso empresa salud ocupacional 4.4 Caso empresa financiera 4.5 Caso tienda Topi 4.6 Caso empresa publicidad 4.7 Caso cooperativo sacerdotal 4.8 Caso empresa Ole Smart Spa-ces 4.9 Caso universidad del Valle 4.10 Caso empresa Kimberly Clark 4.11 Caso empresa Nutresa

Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

3.3 Planificación de las sesiones

En la Tabla 2, se detalla la planeación de las respectivas sesiones, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos del seminario.

Tabla 2.

Planificación de las sesiones

Objetivo	Tema	Rol	Responsables	Fecha por establecer	Tiempo
Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.	Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.	Director	Luz Helena Villamizar Cáceres	Seminario 1	2 horas
		Relator	Nicol Dayana Álvarez Aguilar		
		Correlator	Sary Naidu Toloza Peña		
		Protocolante	Maira Esthefania Martínez Guarín		
Identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.	Identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.	Director	Luz Helena Villamizar Cáceres	Seminario 2	2 horas
		Relator	Maira Esthefania Martínez Guarín		
		Correlator	Nicol Dayana Álvarez Aguilar		
		Protocolante	Erika Mayerly Lombana Medina		
Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de	Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a	Director	Luz Helena Villamizar Cáceres	Seminario 3	2 horas
		Relator	Sary Naydu Toloza Peña		

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

la motivación laboral de los empleados	partir de la motivación laboral de los empleados	Correlator	Erika Mayerly Lombana Medina	
		Protocolante	Nicol Dayana Álvarez Aguilar	
Identificar casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.	Identificar casos de éxito en base de una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.	Participante	Maira Esthefania Martínez Guarín	
		Director	Luz Helena Villamizar Cáceres	
		Relator	Erika Mayerly Lombana Medina	Seminario 3 2 horas
		Correlator	Maira Esthefania Martínez Guarín	
		Protocolante	Sary Naydu Toloza Peña	
		Participante	Nicol Dayana Álvarez Aguilar	

Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

4. Ejecución del seminario de investigación

4.1 Documentación para los subtemas

El relator debe elaborar un documento con normas técnicas y metodología científica acerca de su exposición, el cual debe ser revisado por el director. Previo a cada una de las sesiones, los miembros del grupo, indiferentemente del rol que desempeñen, deben conocer y estudiar dicho documento y la bibliografía definida, con el propósito de estar preparados para participar y aportar al desarrollo de la sesión.

4.2 Desarrollo de una sesión

En la Tabla 3, se describe el desarrollo de las sesiones que se establecieron en los seminarios de investigación.

Tabla 3.

Desarrollo de una sesión

Actividad	Descripción	Responsable	Duración
Apertura de la sesión	Lectura del plan de trabajo. Confirmación de los roles. Toma de asistencia.	Directora	5 minutos
Lectura del protocolo	Lectura del protocolo anterior para su aprobación por todos los participantes de la sesión.	Protocolante	10 minutos
Relatoría	Exposición del tema propuesto. Redacción y entrega del documento elaborado.	Relator	20 minutos

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Correlatoría	Se complementa y evalúa la relatoría. Se anima la discusión.	Correlator	10 minutos
Discusión	Se realiza la apertura para preguntas y opiniones que complementen el tema expuesto.	Todos los participantes	45 minutos
Conclusiones	Evaluación de la sesión. Resumen de la presentación del relator. Conclusiones que surjan del tema.	Todos los participantes	15 minutos
Cierre de la sesión	Se confirma el tema, la fecha y los roles de la siguiente sesión.	Directora	5 minutos

Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

4.2.1 Documentos que intervienen en cada sesión

Para el desarrollo de cada sesión del seminario, se diligencian tres formatos correspondientes: **Protocolante**. En este formato se realiza la presentación de los integrantes del seminario, el tema de exposición, los roles correspondientes y sus funciones respectivas; asimismo, se registran los comentarios del protocolo anterior exceptuando el formato de la primera sesión.

Relator. En este formato se hace el planteamiento del objetivo, las preguntas de investigación y toda la información recogida en la sesión. De igual manera se consignan las conclusiones y la bibliografía respectiva.

Correlator. En este formato se pone la información correspondiente por parte del Correlator frente al tema expuesto por el relator, asumiendo una reflexión con postura crítica sobre los aspectos más relevantes del tema.

Estos formatos se utilizan en este orden, para cada sesión y se encuentran en los Apéndices A, B y C.

5. Documentos finales

Los documentos finales consolidados durante este proceso se redactan y compilan en este proyecto, lo anterior realizado teniendo en cuenta las normas, técnicas y cronogramas respectivos.

5.1 Informe final de la investigación

Al finalizar el proceso de investigación y llevar a cabo cada una de las sesiones programadas, se realiza este informe con el fin de mostrar el análisis de resultados con respecto al seminario dejando plasmado las estrategias y metodologías sobre el impacto de la motivación laboral en empresas de servicios; de igual manera, las experiencias, conclusiones, recomendaciones y preguntas que se dieron en el transcurso de cada encuentro. Esta información se contempla en el capítulo 6 de este documento, para el cual se hace uso de las normas APA séptima edición y se hace uso de la herramienta de Microsoft office 2021 para su respectiva digitación.

5.2 Información recopilada

La información recopilada para el desarrollo del seminario tiene como base la consulta amplia de bibliografía sobre el tema propuesto; con el fin de tener una visión más cercana desde el punto de vista teórico y práctico, buscando obtener resultados que permitan el análisis e interpretación de datos en beneficio de la motivación laboral en empresas de

servicios. Esta revisión documental se toma de libros, artículos e investigaciones científicas de fuentes confiables que garantizan el éxito de esta experiencia académica.

5.3 Presentaciones

En el desarrollo de cada sesión, cada relator se apoya en el uso de diapositivas realizadas en power point, destacando los aspectos más relevantes de cada relatoría; este espacio de 2 horas, permite la integración y el diálogo entre las participantes y gracias a esta herramienta se genera la oportunidad para la realización de preguntas y lluvias de ideas frente al tema propuesto.

5.4 Apéndices de los documentos de las presentaciones

En los apéndices D, E, F, G, H, I, J, K, L, M, N y O se presenta el desarrollo de cada seminario, se da lugar a la elaboración de documentos soportes en cada sesión trabajada; por lo tanto, los documentos que se visualizan en los apéndices contienen la información respectiva sobre los temas tratados, junto con sus conclusiones y recomendaciones con el tema del impacto de la motivación laboral en empresas de servicios. Estos documentos son el soporte fundamental de esta investigación, ya que en ellos se evidencia el cumplimiento de los objetivos trazados, haciendo un aporte significativo a este sector de la economía.

6. Resultados de la investigación

Después de llevar a cabo las cuatro sesiones programadas para este seminario de investigación y como resultados de la investigación es necesario condensar la información tratada con base en cada objetivo propuesto. A continuación, se describen los logros, aciertos y dificultades presentadas por las autoras en cada uno de sus roles, frente a las temáticas asignadas. En consecuencia, es importante partir del concepto sobre la motivación laboral como un factor clave en el desempeño de los empleados dentro de una organización; por lo tanto, la realización de un estudio de los fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados, genera resultados positivos en el entorno laboral, siendo este más productivo y satisfactorio.

6.1 Estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados

En la Tabla 4, se muestran los conceptos de los subtemas y sus aspectos relacionados, explorando varios aspectos relacionados con la motivación laboral, incluyendo su impacto en la productividad, la influencia de la motivación extrínseca en el desarrollo de competencias laborales, la teoría de Herzberg y otras teorías aplicables en el contexto empresarial.

Tabla 4.

Conceptualización de subtemas

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Conceptualización de subtemas	
Análisis de la relación entre la motivación laboral y la productividad	En este subtema, se examinó cómo la motivación interna y externa influye en la cantidad y calidad del trabajo realizado por los empleados. Se analizaron investigaciones y estudios que demostraron la conexión entre la motivación y la productividad.
Análisis de la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de las competencias laborales	En este subtema, se exploró cómo la motivación extrínseca puede contribuir al desarrollo de las habilidades y competencias laborales de los empleados. Se examinaron ejemplos concretos y casos de estudio que ilustraron esta relación.
Definición de la teoría de Herzberg y sus principales conceptos	En este subtema, se obtuvo como resultado una definición detallada de la teoría de Herzberg, así como una exploración de sus principales conceptos, como los factores higiénicos y los factores motivadores. Se analizó cómo esta teoría puede aplicarse para comprender y mejorar la motivación en el entorno laboral.
Teorías de la motivación laboral aplicables en el contexto empresarial	En este subtema, se presentaron y analizaron algunas teorías como: la teoría de la expectativa, la teoría de la equidad y la teoría de la autodeterminación. Se destacaron sus principios fundamentales y se discutió sobre cómo pueden aplicarse para promover la motivación de los empleados en las empresas.

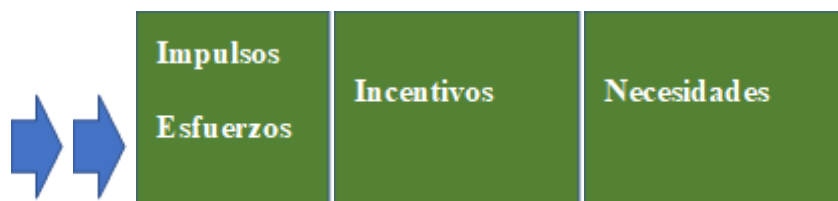
Nota. Compilación de las autoras, con base en los fundamentos teóricos sobre motivación laboral en empleados, con base en la teoría de Herzberg (2005).

6.1.1 Análisis de la relación entre la motivación laboral y la productividad

En la Figura 3, se muestra la relación entre motivación y productividad manteniendo varios factores a resaltar, para definir el rol de cada uno y el vínculo que sostienen para lograr beneficios a la empresa se definen en primer lugar los conceptos involucrados. La motivación, en el contexto laboral, se puede definir como el conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan a los individuos a realizar un esfuerzo sostenido y dirigido hacia el logro de objetivos y metas organizacionales. Esta fuerza motivadora se origina en diversas fuentes, como las necesidades personales, los incentivos externos y la satisfacción derivada del trabajo. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009).

Figura 3.

Motivación y sus elementos principales



Nota. Motivación laboral y la productividad según Chiavenato, Comportamiento Organizacional, (2009).

En este sentido, la motivación laboral es una combinación de factores que incluyen esfuerzo, se refiere al compromiso y dedicación de que una persona está dispuesta a invertir en su trabajo. La motivación impulsa a los empleados a dar lo mejor de sí mismos para alcanzar sus metas laborales y contribuir al éxito de la organización. Asimismo, determina que las necesidades individuales desempeñan un papel fundamental en la motivación. Cuando una persona siente que su trabajo satisface sus necesidades básicas, como la seguridad económica o el reconocimiento, está más motivada para desempeñarse eficazmente.

En la Figura 4, se muestra la teoría propuesta por Murray en su obra "Explorations in Personality" (1938), que lo posiciona como un predecesor en el estudio de la personalidad a través de métodos clínicos y científicos de investigación. En este libro, titulado "Un estudio clínico y experimental de cincuenta hombres en edad universitaria," Murray y su equipo analizaron a 54 sujetos para comprender la personalidad de individuos normales. Utilizaron diversos métodos, como cuestionarios, entrevistas, pruebas proyectivas, autobiografías, observaciones del comportamiento y pruebas estandarizadas. A partir de este

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

análisis, identificaron una lista de necesidades que abarcaba todas las tendencias motivacionales presentes en la muestra estudiada.

Figura 4.

Lista de necesidades Murray

NECESIDAD	DESCRIPCIÓN
AFILIACIÓN	Acercarse o cooperar de buen grado, agradar y ganar afecto, formar amistades
AGRESIÓN	Vencer la oposición por la fuerza, luchar, vengar, atacar, herir, castigar a otro.
AUTONOMÍA	Liberarse, resistir la coerción y restricción, ser independiente y libre.
ASISTENCIA	Contar siempre con la ayuda de alguien, cuidado apoyo, mantenido protegido.
CRIANZA	Satisfacer las necesidades de alguien desamparado, asistirle ante el peligro.
DEFENSA	Defenderse contra la crítica, el asalto, la culpa, ocultar una fechoría, fracaso.
DEFERENCIA	Admirar y apoyar a un superior, ensalzar, honrar, emular, ceder, elogiar.
DOMINACIÓN	Controlar el entorno humano en influir en otros por sugestión, seducción o mandato.
EVITACIÓN DEL DAÑO	Evitación del dolor, daño, enfermedad o muerte. Escapar del peligro, precaución.
EVITACIÓN DE REBAJARSE	Evitar ser humillado y situaciones que puedan llevar al desprecio, desdén.
EXHIBICIÓN	Causar buena impresión, fascinar, conmocionar, excitar, entretener, divertir.
HUMILLACIÓN	Aceptar el daño, crítica o castigo, someterse, rendirse, culparse.
LOGRO	Superarse, acometer algo difícil, dominar, manipular, rivalizar y superar a otros.
OPOSICIÓN	Superar obstáculos, dificultades, dominar o compensar el fracaso, respetarse.
JUGAR	Divertirse, relajarse, reírse, bromear.
ORDEN	Demstrar limpieza, clasificación, equilibrio, pulcritud, precisión, claridad.
RECHAZO	Despreciar, evadir, excluir, abandonar, expulsar, separarse de algo dañino.
SENSIBILIDAD	Disfrutar y experimentar impresiones sensoriales, desarrollar los sentidos.
SEXO	Mantener relaciones sexuales o fomentar relaciones eróticas.
COMPRENSIÓN	Interesarse, especular, formular, analizar, generalizar, preguntar o contestar.

Nota. Lista de necesidades, adaptada de (Olmo, 2013).

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

De igual manera, se tomó como referencia, la teoría de las necesidades humanas de Maslow, la cual está enmarcada en la psicología humanista y es conocida como la "tercera fuerza" en contraposición a otras dos corrientes psicológicas: el psicoanálisis y el conductismo. Esta teoría humanista rechaza tanto el determinismo freudiano de los instintos como el determinismo ambiental de la teoría conductista. En cambio, ofrece una visión optimista y positiva de la naturaleza humana, basándose en la libertad que poseen los seres humanos para utilizar sus capacidades superiores, símbolos y pensamiento abstracto, lo que les permite tomar decisiones inteligentes, asumir responsabilidad por sus acciones y alcanzar la autorrealización (Maslow,1943).

De igual manera, con el tema de las implicaciones motivacionales de las teorías de McGregor, se profundizó que las teorías X y tienen diferentes suposiciones sobre la naturaleza humana, lo que lleva a diferentes enfoques motivacionales. La Teoría X se basa en la idea de que las necesidades básicas y la seguridad son dominantes, lo que implica la necesidad de control y supervisión. La Teoría Y parte de la premisa de que las necesidades de autorrealización y crecimiento son dominantes, lo que conlleva la promoción de la autodirección y la toma de decisiones por parte de los empleados.

En la Tabla 5, se analizaron las principales teorías de la motivación desde el punto de vista de diferentes autores como Maslow, Herzberg, Vroom, Skinner, Adams, Deci, Ryan y McGregor.

Tabla 5.

Cuadro comparativo de las principales teorías de la motivación

Teoría de la Motivación	Autor	Principales Conceptos
Teoría de Maslow	Abraham Maslow	Jerarquía de necesidades humanas: Maslow propone una pirámide de cinco niveles de necesidades, desde las básicas como las fisiológicas y de seguridad, hasta las de autorrealización. Las

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

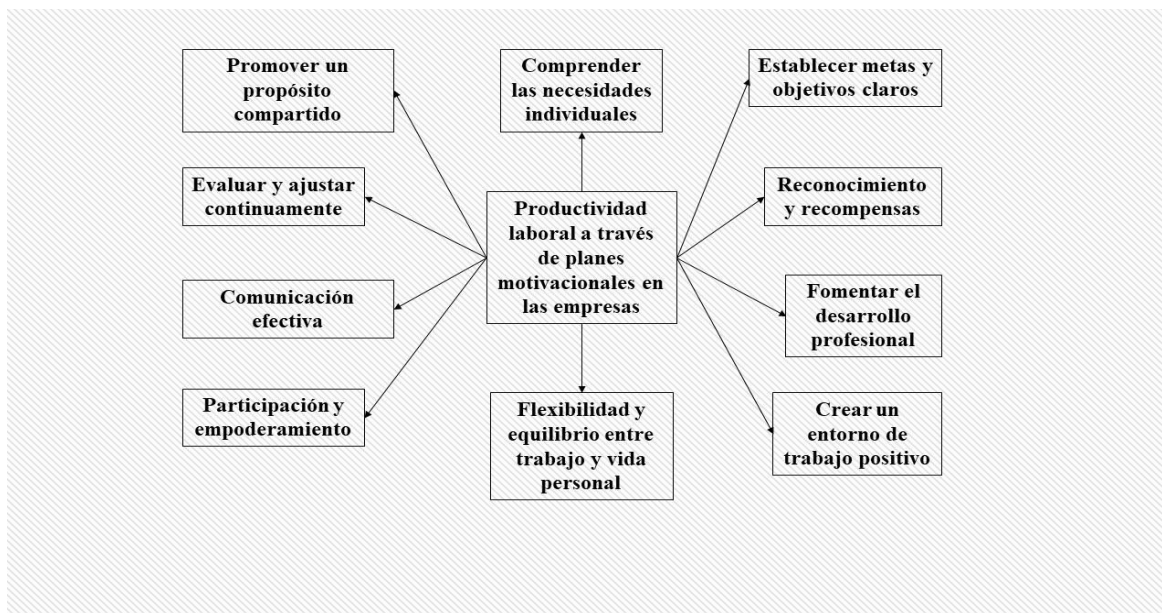
		personas buscan satisfacer estas necesidades de manera secuencial, comenzando por las más básicas.
Teoría de Herzberg	Frederick Herzberg	Factores motivadores y de higiene: Herzberg divide los factores laborales en dos categorías: los motivadores (logro, reconocimiento, trabajo en sí, etc.) que generan motivación intrínseca, y los de higiene (salario, condiciones laborales, etc.) que evitan la insatisfacción, pero no generan motivación.
Teoría de la Expectativa	Víctor Vroom	Expectativa, instrumento y valencia: Vroom propone que la motivación se basa en la expectativa de que los esfuerzos conducirán a un desempeño exitoso (expectativa), que el desempeño exitoso conducirá a recompensas deseadas (instrumento), y que estas recompensas son valoradas por el individuo (valencia).
Teoría del Reforzamiento	B.F. Skinner	Condicionamiento operante: Skinner argumenta que el comportamiento humano es moldeado por las consecuencias, ya sean refuerzos positivos (recompensas) o refuerzos negativos (eliminación de consecuencias negativas).
Teoría de la Equidad	J. Stacy Adams	Teoría de la equidad: Adams sostiene que las personas comparan su contribución y recompensa en el trabajo con la de otros y buscan equidad en estas relaciones. La percepción de inequidad puede generar motivación para restaurar la equidad.
Teoría de la Autodeterminación	Edward L. Deci y Richard M. Ryan	Autonomía, competencia y relación: Esta teoría postula que la motivación es más fuerte cuando las personas experimentan autonomía (sentirse libres), competencia (sentirse capaces) y relaciones significativas (sentirse conectados) en su trabajo.
Teoría X y Teoría Y	Douglas McGregor	Dos perspectivas de la naturaleza humana: McGregor propuso dos enfoques contrastantes hacia la gestión de personal. La Teoría X asume que las personas son inherentemente perezosas y necesitan ser controladas, mientras que la Teoría Y asume que las personas son intrínsecamente motivadas y buscan la autorrealización.

Nota. Teorías de la motivación, elaborado por las autoras, adaptado de diferentes autores como Maslow, Herzberg, Vroom, Skinner, Adams, Deci, Ryan y McGregor (2023).

Frente al tema de la productividad, fue importante comprender que la motivación en las empresas es fundamental, y requiere de la implementación de estrategias efectivas que incentiven y estimulen a los empleados con el fin de logran un mejor desempeño laboral y el cumplimiento de metas organizacionales (López, 2005). Por esta razón, en la Figura 5 se indican los aspectos que se requieren en la identificación de aspectos claves en las empresas.

Figura 5.

Aspectos claves para la productividad



Nota. Elaborado por las autoras, adaptada de (López, 2005).

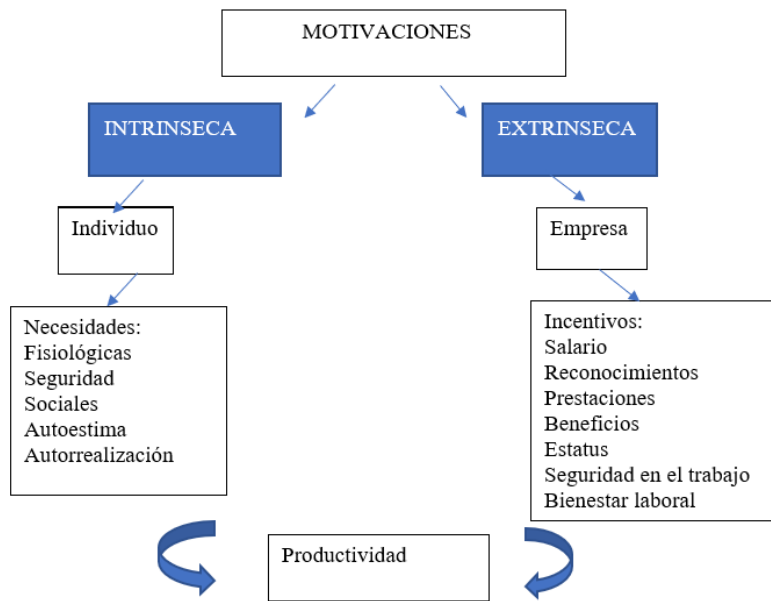
6.1.2 Análisis de la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de las competencias laborales

A partir del análisis sobre la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de competencias laborales, dio como resultado la comprensión de este término en el campo laboral de las empresas de servicio, en donde ésta desempeña un papel significativo en la mejora de las competencias laborales de los empleados en diversos entornos, pues su puesta en marcha mejora las competencias laborales. Por tal motivo, en la Figura 6 se da a conocer la diferencia entre la motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

Figura 6.

Motivación intrínseca motivación extrínseca

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO



Nota. Elaborado por las autoras, adaptada de Deci y Rian (1985).

6.1.3 Definición de la teoría de Herzberg y sus principales conceptos

Asimismo, frente a la teoría de Herzberg se pudo concebir que permite centrar los factores motivadores y los factores de higiene; en consecuencia, se pudo identificar la definición de la teoría, los factores de motivadores o de satisfacción y los factores de higiene o insatisfacción. A continuación, en la Tabla 6 se destacan los principales conceptos de la teoría de Herzberg.

Tabla 6.

Conceptos de la teoría de Herzberg

Conceptos de la teoría de Herzberg	
Dualidad de los Factores	Herzberg sostiene que los factores laborales se dividen en dos categorías distintas: factores motivadores y factores de higiene. Estos dos grupos

	de factores no se encuentran en un continuo, sino que son independientes entre sí.
Motivación Intrínseca	La teoría de Herzberg se enfoca en la importancia de los factores motivadores, que están relacionados con la motivación intrínseca de los empleados. Estos factores se asocian con la satisfacción en el trabajo y el aumento del compromiso y la productividad.
Prevención de la Insatisfacción	Los factores de higiene son necesarios para prevenir la insatisfacción laboral, pero mejorarlos no garantiza la motivación ni la satisfacción. Son factores que evitan la insatisfacción, pero no generan una verdadera motivación.

Nota. Elaborado por las autoras, a partir del autor Herzberg, (1968).

6.2 Contraste de metodología aplicada a la motivación laboral

Además de las teorías analizadas en el numeral anterior, éstas se complementan con el contraste de metodologías aplicadas a la motivación laboral desde el punto de vista de otros autores, por lo tanto, en la Tabla 7, se relaciona cada teoría con la respectiva descripción del tipo de motivación que establece.

Tabla 7.

Metodología sobre motivación

Metodología	Tipo de Motivación
Teoría de la Autodeterminación	Esta teoría sostiene que las personas son más motivadas cuando sienten que tienen autonomía, competencia y conexión con los demás. Los planes de motivación pueden fomentar la autodeterminación proporcionando oportunidades para la elección, el aprendizaje y la colaboración
Modelo de Expectativas de Vroom	Este modelo se basa en la idea de que las personas eligen sus acciones basándose en sus expectativas de alcanzar metas específicas. Los planos de motivación pueden identificar las metas de los empleados y ayudar a alinearlas con las metas de la empresa.
Gestión por Objetivos (GPO)	Esta metodología implica establecer objetivos claros y medibles para cada empleado, que estén alineados con los objetivos de la organización. Los empleados participan en la definición de estos objetivos, lo que aumenta su compromiso y motivación para alcanzarlos.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Feedback y Evaluación Continua	Proporcionar retroalimentación regular y específica sobre el desempeño de los empleados puede motivar el crecimiento y la mejora. Los planes de motivación pueden incorporar sistemas de evaluación continua y desarrollo.
Programas de Reconocimiento y Recompensas	Establecer sistemas de recompensas y reconocimientos formales e informales para celebrar los logros y esfuerzos de los empleados.
Desarrollo de Habilidades de Liderazgo	Capacitar a los líderes y supervisores para que sean efectivos en la motivación de sus equipos, brindándoles herramientas y habilidades para liderar de manera inspiradora.
Evaluación de la Cultura Organizacional	Realizar evaluaciones periódicas de la cultura y el clima laboral para identificar áreas de mejora en la motivación de los empleados.
Programas de Bienestar Laboral	Ofrecer programas de bienestar que incluyen actividades físicas, asesoramiento nutricional, gestión del estrés y apoyo para el equilibrio trabajo-vida.
Comunicación Abierta y Transparencia	Fomentar una comunicación abierta y honesta en la empresa para mantener a los empleados informados y comprometidos.
Programas de Desarrollo Profesional	Ofrecer oportunidades de capacitación, mentoría y desarrollo de habilidades para que los empleados puedan avanzar en sus carreras.
Participación en la Toma de Decisiones	Involucrar a los empleados en la toma de decisiones que afectan a su trabajo ya la empresa en general.
Fomento de la Innovación	Establecer un ambiente que fomente la creatividad y la innovación, y recompensar las ideas y contribuciones innovadoras.
Sistemas de Incentivos Personalizados	Diseñar sistemas de incentivos que se adaptan a las necesidades y preferencias individuales de los empleados.
Evaluación de la carga de trabajo	Evaluar y ajustar las cargas de trabajo para evitar el agotamiento y el estrés.
Liderazgo Ejemplar	Los líderes deben dar ejemplo en términos de motivación y compromiso con la empresa.
Reconocimiento de Logros a Largo Plazo	Celebrar los hitos significativos en la carrera de un empleado, como aniversarios de trabajo
Revisión y Adaptación Constante	Evaluar regularmente la efectividad de las estrategias de motivación y realizar ajustes según sea necesario para mantener a los empleados comprometidos y satisfechos.

Nota. Elaborado por las autoras, adaptado y modificado de: (Deci y Rian, 1985).

Esta información concibe las ventajas y desventajas de cada metodología de motivación en el contexto laboral, con el fin de adquirir la experiencia necesaria en el rol de Gestores Empresariales y poder asumir este reto en la etapa práctica en las empresas de servicio. De igual manera, esta sesión permitió profundizar cada uno de los aportes de los

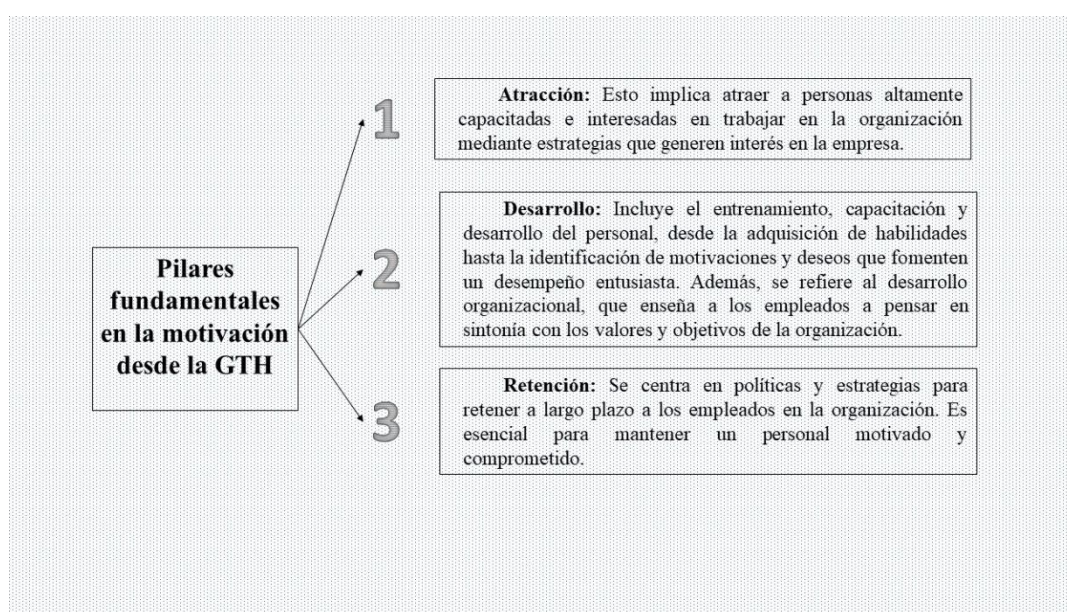
autores sobre los tipos de motivación laboral, con el fin de tomar decisiones acertadas de acuerdo a cada situación presentada en las organizaciones.

6.2.1 El recurso humano y la motivación

A partir del tema del recurso humano y la motivación, se determinó que uno de los aspectos más importantes en la retención del personal son las estrategias motivacionales que se implementen con el personal contratado; ya que, brinda la oportunidad de tener un ambiente laboral favorable para el desarrollo personal y profesional, partiendo del conocimiento de metas, necesidades y sueños de cada persona y a la vez, ejecutando planes de acción con fines de recompensas y asensos por logros alcanzados. De igual manera, en la Figura 8, se conceptualiza la Gestión de Talento Humano (GTH), enfocando sus esfuerzos en tres pilares fundamentales.

Figura 7.

Pilares fundamentales en la motivación desde la GTH



MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Nota. Elaborado por las autoras, Adaptado y modificado de (Bisquerra, 2000).

Asimismo, la Tabla 8 se nombran las políticas y estrategias frente al tema de la inclusión como parte de la motivación, en donde se pudo comprender que esta acción desempeña un papel crucial en el rol de los empleados en el entorno laboral. Frente a este tema, se exploró sobre cómo promover un ambiente inclusivo para tener un impacto positivo en la motivación de los trabajadores, de igual manera, se analizó la importancia de la diversidad y la igualdad en el lugar de trabajo, así como la promoción de una cultura inclusiva puede contribuir al compromiso y la satisfacción de los empleados.

Tabla 8.

Políticas de inclusión y participación para las empresas de servicio

Políticas de inclusión para las empresas de servicio	
Política	Estrategia
Política de diversidad e inclusión	Las empresas deben priorizar políticas que acogen la diversidad en todas sus formas, eliminan la discriminación, proporcionan igualdad de oportunidades y promueven una cultura laboral inclusiva.
Política Antidiscriminación	Establecer políticas para prevenir y abordar la discriminación y el acoso por motivos de raza, género, orientación sexual, religión, edad y otros factores. Estas políticas deben brindar un mecanismo para presentar quejas y garantizar que se investiguen y tomen medidas apropiadas en respuesta a las quejas.
Política de contratación inclusiva	La contratación es una oportunidad clave para crear una fuerza laboral diversa. Una política de contratación inclusiva implica prestar atención al lenguaje utilizado en las ofertas de empleo, llevar a cabo esfuerzos de búsqueda activa para llegar a grupos de talentos subrepresentados y mitigar el sesgo en los procesos de entrevistas.
Grupos de recursos para empleados	Estos grupos son formados por empleados en torno a intereses o características compartidas y son voluntarios. Las empresas pueden alentar a estos grupos a fomentar el compromiso de los empleados, promover la diversidad y la inclusión, y facilitar oportunidades de desarrollo profesional.

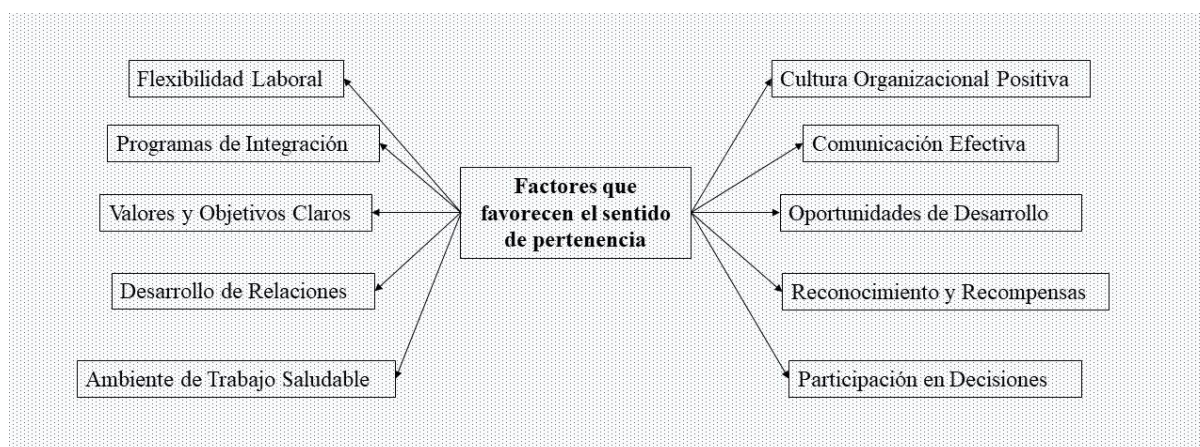
Nota. Elaborado por las autoras, adaptado y modificado por (García, et al., 2012).

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Asimismo, en la Figura 9 se describe el tema del sentido de pertenencia como motivación, donde es importante destacar que se dio un recorrido por diferentes experiencias vividas en las empresas de servicio, determinando que este aspecto es un atributo diferenciador y muy valioso, ya que gracias a él aumenta la productividad y el margen de competitividad en el mercado. Por lo cual, es fundamental determinar los factores que favorecen el sentido de pertenencia en los colaboradores de las organizaciones.

Figura 8.

Factores que favorecen el sentido de pertenencia



Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

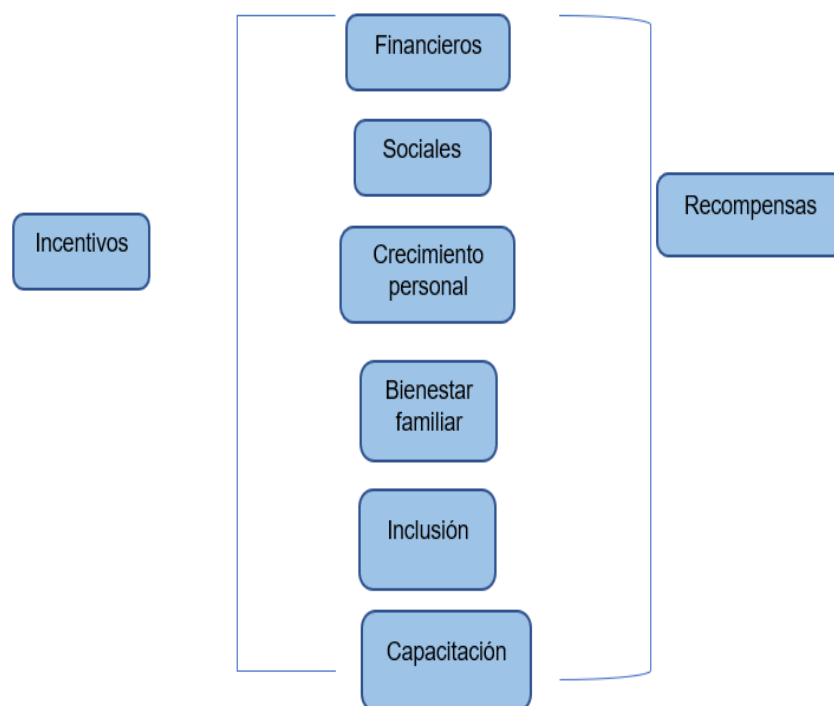
De igual manera, al abordar el tema del sistema de incentivos y recompensas como motivación permitió entender que los incentivos y recompensas son herramientas valiosas en la motivación de los empleados; este es un proceso que requiere de la medición y evaluación continua sobre el cumplimiento de metas específicas a cada rol del empleado a través del monitoreo regular con el propósito de entregar estos reconocimientos de acuerdo al compromiso de cada uno. Este sistema, promueve la satisfacción laboral y reduce las problemáticas en el entorno de las empresas; por ello, en la Figura 10 y la Tabla 9, se muestra

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

la información relevante sobre el conocimiento sobre el tipo de incentivos que existen para aumentar la motivación en los empleados.

Figura 9.

Tipos de incentivos y recompensas



Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

Tabla 9.

Motivación a través incentivos y recompensas

Incentivos	Recompensas
Incentivos financieros:	Motivación financiera:
Bonificaciones por desempeño.	Bonificaciones por desempeño.
Aumentos salariales.	Aumentos salariales.
Participación en las ganancias o acciones de la empresa.	Participación en las ganancias de la empresa.
Prima por antigüedad.	Prima por objetivos alcanzados.
	Programas de opciones sobre acciones.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Planes de pensiones. Reconocimiento y elogios: Empleado del mes. Premios o certificados por logros destacados. Celebración de hitos y aniversarios en la empresa. Menciones públicas en reuniones o boletines de la empresa. Oportunidades de desarrollo: Programas de capacitación y desarrollo. Crecimiento profesional y oportunidades de ascenso. Mentores y programas de tutoría. Participación en proyectos desafiantes. Flexibilidad laboral: Horarios flexibles. Trabajo desde casa o teletrabajo. Días libres adicionales. Vacaciones pagadas o tiempo libre compensatorio. Beneficios y bienestar: Seguro de salud y dental. Programas de bienestar, como gimnasios o actividades físicas. Apoyo para el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Servicios de guardería o cuidado infantil. Participación en decisiones: Involucración en la toma de decisiones de la empresa. Oportunidades para proponer ideas y mejoras. Comités de empleados para la retroalimentación y sugerencias. Reconocimiento social y cultura corporativa: Eventos y celebraciones para reconocer logros e hitos. Fomentar una cultura de agradecimiento y reconocimiento. Premios por contribuciones excepcionales a la empresa. Reuniones sociales y actividades de construcción de equipos. Tiempo libre adicional: Días libres pagados o permisos especiales. Viernes cortos o reducción de horas de trabajo. Flexibilidad para ausencias personales o emergencias. Formación continua y educación: Oportunidades para cursos y capacitación adicional. Reembolso de matrícula para programas de educación continua. Conferencias y eventos relacionados con su industria.	Reconocimiento y logros: Empleado del mes o del año. Certificados o trofeos por logros destacados. Menciones públicas en reuniones de equipo. Mención en boletines de la empresa. Placa conmemorativa por años de servicio. Oportunidades de desarrollo: Programas de capacitación y desarrollo. Crecimiento profesional y oportunidades de ascenso. Mentoría y tutoría. Asignación en proyectos desafiantes. Flexibilidad laboral: Horarios flexibles. Días libres adicionales. Trabajo desde casa o teletrabajo. Vacaciones pagadas. Beneficios y bienestar: Seguro médico y dental. Programas de bienestar, como gimnasios. Ayuda para el equilibrio trabajo-vida personal. Servicios de guardería o cuidado infantil. Participación en decisiones: Involucramiento en la toma de decisiones de la empresa. Oportunidades para presentar ideas y mejoras. Comités de empleados para la retroalimentación y sugerencias. Reconocimiento social y cultura corporativa: Eventos de celebración para logros e hitos. Fomentar una cultura de agradecimiento y reconocimiento. Premios por contribuciones excepcionales. Reuniones sociales y actividades de construcción de equipos. Tiempo libre adicional: Días libres remunerados o permisos especiales. Viernes cortos o reducción de horas de trabajo. Flexibilidad para ausencias personales o emergencias. Formación continua y educación: Oportunidades para cursos y capacitación adicional. Reembolso de matrícula para programas de educación continua. Asistencia a conferencias y eventos relacionados con su industria. Recompensas basadas en proyectos: Bonificaciones por logros específicos de proyectos. Reconocimiento público por el éxito del proyecto. Oportunidades de liderazgo en proyectos futuros. Compensación no financiera:
---	---

Días de voluntariado pagados para causas benéficas.
 Días de permiso para eventos familiares.
 Flexibilidad para equilibrar el trabajo y la vida personal.
 Conciliación con valores personales:

Apoyo para prácticas de trabajo sostenibles.
 Oportunidades de voluntariado corporativo.
 Beneficios que respaldan las preocupaciones éticas del empleado.
 Recompensas para el bienestar mental y emocional:

Programas de asesoramiento y apoyo emocional.
 Sesiones de masaje o bienestar físico.
 Flexibilidad para tomarse un tiempo personal.

Nota. Elaborado por las autoras, adaptado y modificado de:

(<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html> 2023).

En cuanto a la división del área de trabajo y reconocimiento como parte de la motivación laboral, se determinó que la organización del trabajo y el reconocimiento de los logros desempeñan un papel crucial en la motivación laboral, partiendo del reconocimiento de que las empresas no son iguales; por lo tanto, se deben definir estrategias de acuerdo a cada área de trabajo, con el fin de no obstaculizar los resultados esperados en la misión y visión de las empresas. En consecuencia, en la Tabla 10 se nombran las estrategias para incentivar la motivación según las áreas de trabajo y el rol de cada empleado.

Tabla 10.

Estrategias para incentivar la motivación en áreas de trabajo

Estrategias para incentivar la motivación en áreas de trabajo	
Estrategia	Descripción
Asignación de Tareas	Para desarrollar la relevancia, el desafío, la variación y la autonomía en los trabajadores.
Retroalimentación Positiva	Con el fin de brindar reconocimiento, refuerzo del comportamiento deseado y aumento de la autoestima, motivación intrínseca en el personal contratado.
Diseño de Roles Efectivos	Para llevar a cabo el análisis de puestos, claridad en las expectativas y delegación de autoridad, desde la Gestión del Talento Humano.
Variabilidad de Tareas	Enfocado en el diseño de roles para el desarrollo profesional y el avance en las carreras de los empleados.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

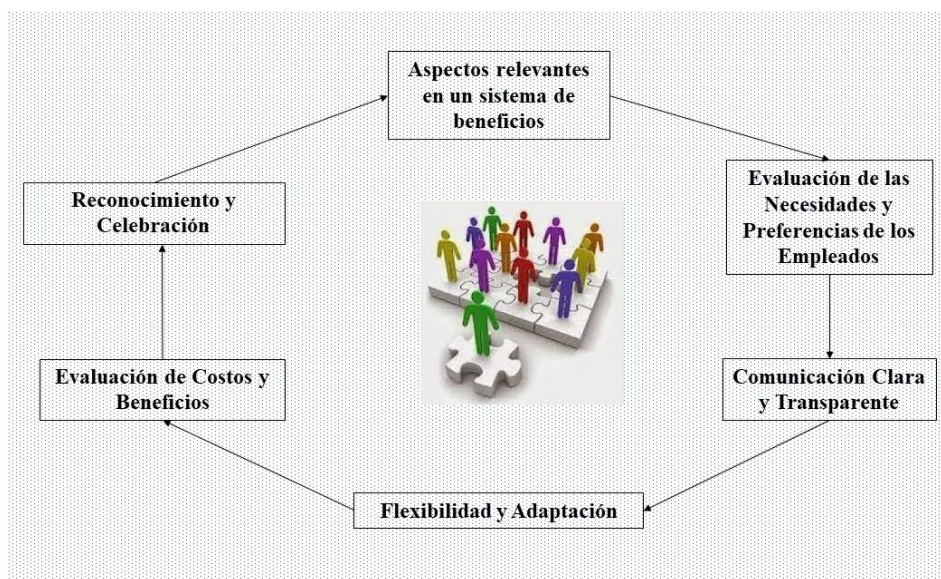
Sistema de Reconocimiento Efectivo	Es diseñando para identificar los criterios objetivos, otorgar el reconocimiento público y llevar a cabo la personalización de roles de acuerdo a cada perfil de los cargos.
Frecuencia Regular	Con el fin de reconocer los logros de manera constante, la participación de los empleados en cada proceso y desarrollar el Feedback constructivo; es decir, el crecimiento de los empleados en cada uno de sus roles.
Transparencia	Es asegurar que el sistema de reconocimiento sea transparente y justo, mediante procesos de evaluación y ajustes para asegurar la participación efectiva del personal de trabajo.

Nota. Adaptación de la teoría de Osorio, (2020).

Finalmente, siguiendo el orden de la exposición de la relatoría dos, con respecto al sistema de beneficios como parte de la motivación se destacó como un componente fundamental en el desarrollo personal de los trabajadores, los cuales a partir del recibimiento de estos beneficios que son implementados mediante las políticas internas de cada empresa muestran mayor agrado en el desempeño de sus funciones, dando cumplimiento a sus expectativas personales y laborales. Por tal razón, en la Figura 11 se muestran los aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de implementar un sistema de beneficios en las empresas.

Figura 10.

Aspectos relevantes en un sistema de beneficios



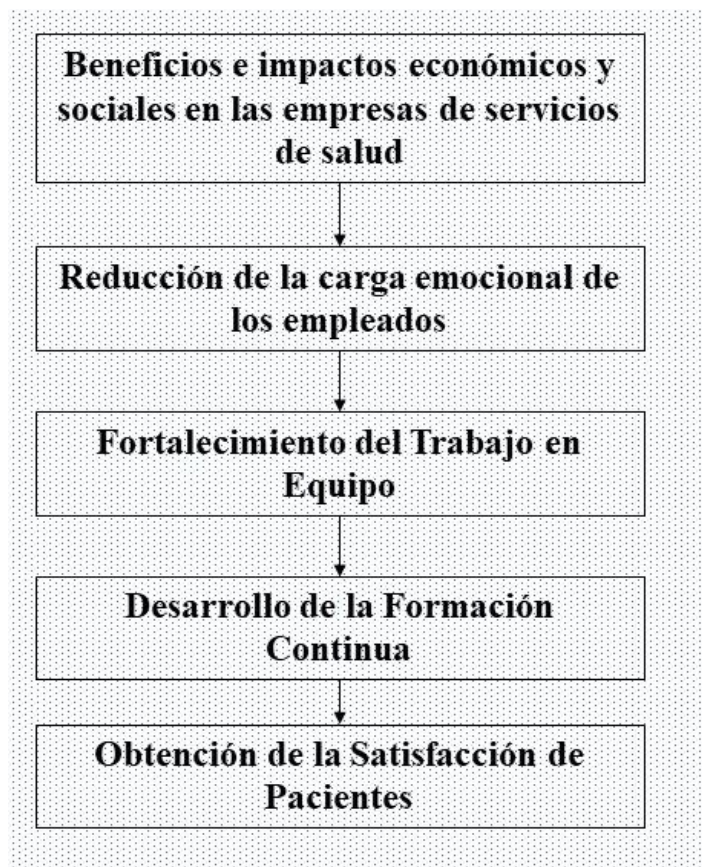
Nota. Elaborado por las autoras, con base en la información sobre los aspectos relevantes en un sistema de beneficios en las empresas, (2023).

6.3 Beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados

Con el análisis exhaustivo, se buscó comprender cómo la motivación laboral influye en la productividad, la retención de talento y la mejora del clima organizacional, este estudio tuvo como objetivo proporcionar una visión integral de la importancia de la motivación en el contexto empresarial, destacando los resultados positivos que pueden surgir cuando se promueve un ambiente laboral que fomenta el compromiso y la satisfacción de los empleados. Como se observa en la Figura 12, existen aspectos fundamentales a tener en cuenta en los beneficios e impactos económicos y sociales en las empresas de salud.

Figura 11.

Beneficios e impactos económicos y sociales en las empresas de salud



Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

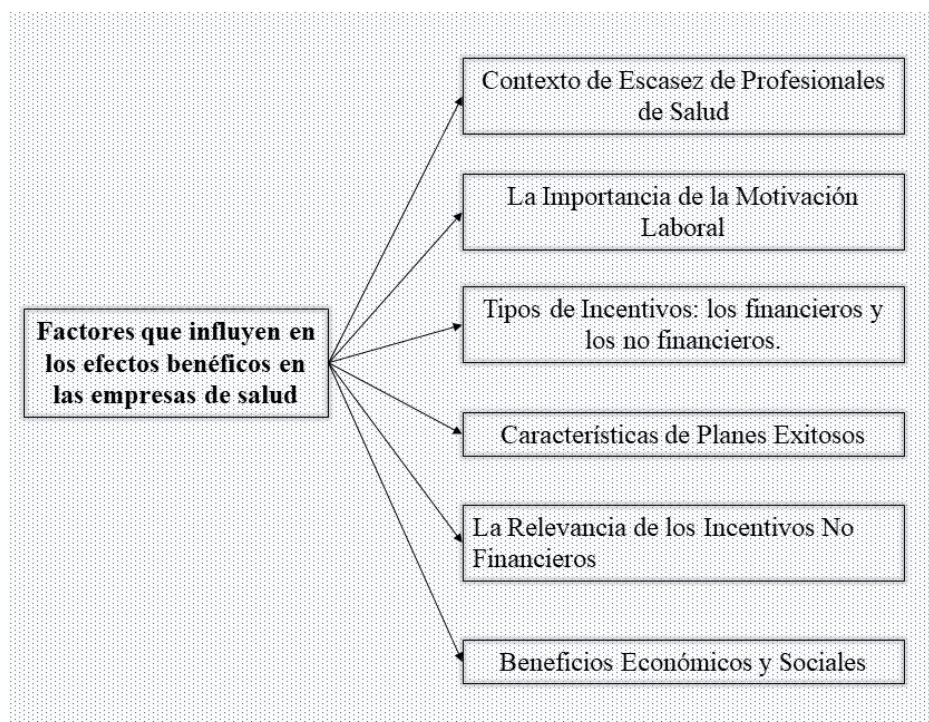
6.3.1 Efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública

Dentro de los efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública se identificaron los aspectos por los cuales son incentivos de tipo no económico y que redundan en el bienestar emocional de los trabajadores. Para nadie es un secreto la carga emocional y física que asumen los empleados de las empresas de salud; por lo tanto, en la Figura 13, se describen los factores desde el área de Talento Humano, donde se deben gestionar

estrategias y recursos financieros en aras de brindar estos incentivos a los colaboradores, teniendo en cuenta los factores que influyen en los efectos benéficos.

Figura 12.

Factores que influyen en los efectos benéficos en las empresas de salud



Nota. Elaborado por las autoras, con base en la información sobre factores que influyen en los efectos benéficos en las empresas de salud, (2023).

6.3.2 Productividad en las empresas

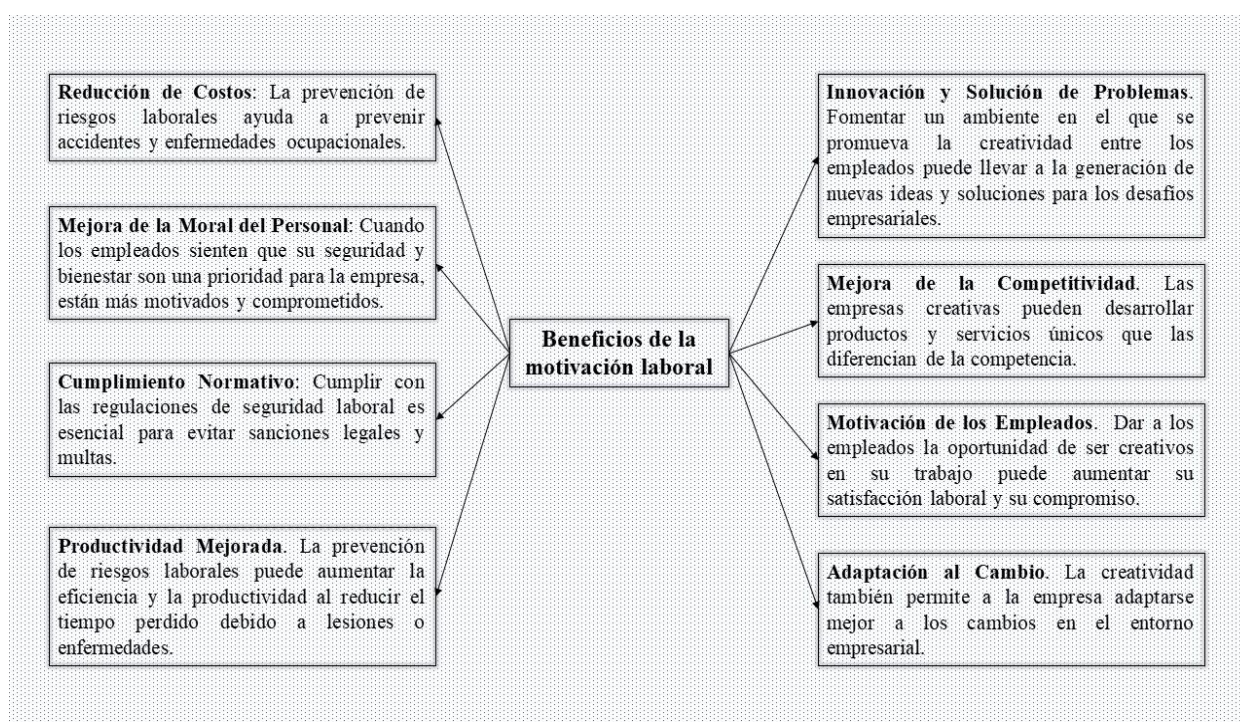
A partir de la identificación de los beneficios y el reconocimiento de los impactos económicos y sociales, se pudo concluir que todas estas estrategias generan felicidad organizacional e impacto positivo en la productividad de las empresas, se logra la prevención de riesgos laborales y el desarrollo de la creatividad para el crecimiento de las

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

organizaciones; la productividad y la fidelización de los empleados frente a los objetivos organizacionales y finalmente se mejoran los aspectos medioambientales y de sostenibilidad como son los beneficios tributarios y económicos. Con base en lo anterior, en la Figura 14 se muestra la implementación de políticas de motivación laboral, trayendo consigo bienestar laboral y reducción de riesgos en las zonas de trabajo.

Figura 13.

Beneficios de la motivación laboral



Nota. Elaborado por las autoras, adaptado y modificado de: (Orejarena, 2021).

6.4 Casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Frente a los casos de éxito socializados se pudo inferir que invertir en los aspectos emocionales de los trabajadores influye positivamente en el desempeño y productividad de sus funciones, razón por la cual en esta relatoría se dieron a conocer los diferentes casos de éxito en empresas del sector servicios, a partir de la implementación de buenas prácticas en motivación laboral generando aumento de la rentabilidad, disminución en la rotación de personal y cumplimiento de metas trazadas. En esta sesión se llevó a cabo el conversatorio sobre los casos de éxito seleccionados por la relatora para este seminario de investigación.

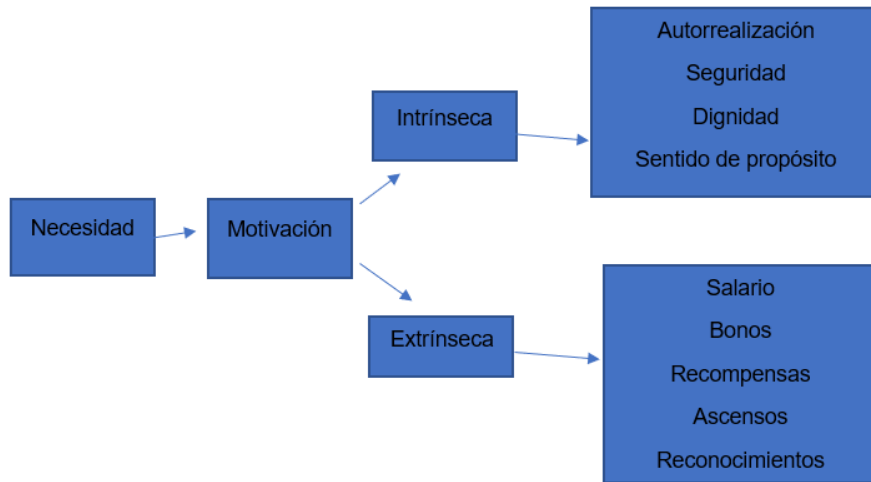
6.4.1 Casos de éxito

En la Figura 15, se describe el origen de la motivación laboral con base en los autores estudiados donde se determinó que para lograr el éxito empresarial los empleados deben sentirse motivados, no solamente por factores económicos sino también por el ambiente y el clima laboral; ya que, de acuerdo con la pirámide de necesidades propuesta por Maslow, la motivación ocurre en secuencia de las necesidades internas de cada persona, de allí parte la motivación por estímulos intrínsecos y extrínsecos.

Figura 14.

Origen de la motivación laboral

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

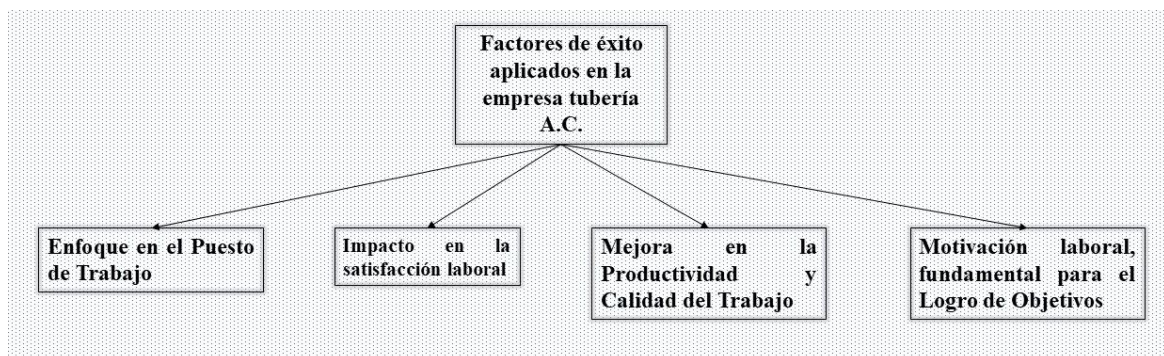


Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

Seguidamente, en la Figura 16 se identificaron los factores de éxito aplicados en las diferentes empresas y que las postulan como organizaciones que se enfocan en la implementación de estrategias de motivación laboral para el mejoramiento del desempeño de sus colaboradores.

Figura 15.

Factores de éxito aplicados en las empresas



Nota. Elaborado por las autoras, (2023).

A continuación, en la Tabla 12 se describen los once casos de éxito y sus respectivas empresas, destacando las características que hoy en día las poseen como ejemplo a

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

seguir por su contribución en el mantenimiento y fidelización de sus trabajadores, los cuales están comprometidos y satisfechos con la misión y visión de cada organización, gracias a sus políticas de motivación laboral y el bienestar que demuestran sus empleados frente al tema de contratación y garantías en el entorno de trabajo.

Tabla 11.

Casos de éxito

			Casos de éxito
Empresa			Características
Empresa tubería A.C.			<p>Objetivo del programa. Toma la motivación laboral, como factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales caso empresa manufacturera de tubería de acero.</p> <p>Actividades realizadas. La motivación es un proceso que consta de cuatro pasos, anticipación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación del resultado.</p> <p>Los resultados obtenidos. Posicionamiento de la empresa en el mercado.</p>
Empresa CHG			<p>Objetivo del programa. Cuando los empleados tienen una comprensión clara de sus roles y responsabilidades, están más motivados para desempeñar sus tareas de manera efectiva.</p> <p>Actividades realizadas. Reconoce y recompensa el buen desempeño de los trabajadores como un factor emocional motivador importante.</p> <p>Los resultados obtenidos. Estabilidad laboral.</p>
Empresa Zada Ocupacional S.A.S.	Salud		<p>Objetivo del programa. Destaca la importancia de la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño y la productividad de los colaboradores.</p> <p>Actividades realizadas. Realiza análisis de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas).</p> <p>Los resultados obtenidos. Satisfacción laboral y productividad.</p>
Empresa Financiera			<p>Objetivo del programa. Reconoce que la productividad laboral y el grado de satisfacción con los beneficios no salariales mejora los resultados en cada área de trabajo.</p> <p>Actividades realizadas. Desarrolla planes motivacionales para lograr el éxito en la empresa, con estrategias de inclusión de personal, trabajo colaborativo y cooperativo.</p> <p>Los resultados obtenidos. Satisfacción laboral por beneficios no laborales.</p>
Empresa Topi			<p>Objetivo del programa. Implementa el plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores.</p> <p>Actividades realizadas. Utiliza estrategias de motivación laboral como mejoras en los salarios, realiza cursos de capacitación a los empleados, apoya el desarrollo laboral con el fin de disminuir la rotación de personal en las áreas de trabajo.</p> <p>Los resultados obtenidos. Permanencia del personal de trabajo y productividad.</p>
Empresa Publicidad publicitarios	Logros		<p>Objetivo del programa. Reconocimiento y valoración de los logros de los trabajadores mediante el desarrollo del plan de motivación y proactividad del personal en logros publicitarios.</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

	<p>Actividades realizadas. Las estrategias del plan motivacional son evaluadas para contrastar ideas, resolver conflictos y analizar el desempeño de los empleados.</p> <p>Los resultados obtenidos. Resolución de conflictos y mejor desempeño del personal de trabajo.</p>
Cooperativo sacerdotal	<p>Objetivo del programa. Destaca la importancia de la motivación laboral en la mejora del rendimiento de los trabajadores y en la obtención de una mayor productividad en la empresa.</p> <p>Actividades realizadas. La cooperativa reconoce la necesidad de modernizarse y motivar a su personal para lograr un desempeño efectivo.</p> <p>Los resultados obtenidos. El programa busca satisfacer las necesidades del talento humano y mejorar la eficiencia y eficacia organizacional.</p>
Empresa Ole Smart Spa-Ces	<p>Objetivo del programa. Diseña un plan motivacional con el fin de disminuir la alta rotación del personal operativo mediante un plan de motivación en el distrito metropolitano de Quito.</p> <p>Actividades realizadas. Desarrolla un plan de acción que incluye la implementación de programas de capacitación y entrenamiento, la implementación de incentivos económicos y no económicos.</p> <p>Los resultados obtenidos. La distribución adecuada de la carga de trabajo, la mejora de la comunicación y la aplicación de programas de reconocimiento.</p>
Universidad del Valle	<p>Objetivo del programa. Define el plan motivacional sobre cuatro factores fundamentales: reconocimiento, oportunidades de crecimiento, ambiente de trabajo y compensaciones económicas.</p> <p>Actividades realizadas. Destaca la importancia de la motivación laboral para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados, lo que suscita el éxito de la empresa.</p> <p>Los resultados obtenidos. Estabilidad laboral y productividad.</p>
Empresa Kimberly Clark	<p>Objetivo del programa. Demuestra la eficacia de la implementación de programas motivacionales en el aumento de la satisfacción laboral y la productividad de los empleados.</p> <p>Actividades realizadas. Destaca la importancia de trabajar en factores motivacionales en lugar de factores de higiene para lograr una mayor satisfacción laboral.</p> <p>Los resultados obtenidos. Condiciones laborales dignas y estabilidad laboral.</p>
Empresa Nutresa	<p>Objetivo del programa. Proporciona detalles específicos sobre el plan de motivación que desarrollan con sus trabajadores, ofreciendo una visión general de sus prácticas de gestión de talento y cultura empresarial.</p> <p>Actividades realizadas. Se enfoca en el desarrollo y crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, así como la promoción de una cultura empresarial sólida para el cumplimiento de objetivos organizacionales.</p> <p>Los resultados obtenidos. Buenas prácticas laborales y resultados económicos óptimos.</p>

Nota. Elaborado por las autoras, adaptado y modificado de: (Puerto y Veloza, 2022).

Conclusiones

El conocimiento de las diferentes técnicas sobre la motivación laboral a partir del concepto de diferentes autores, permite tener las herramientas para conocer hábitos, actitudes o preferencias los trabajadores, con el fin de aumentar y contribuir con la productividad, desde la satisfacción de los diferentes roles asignados en una organización o empresa de servicios; por lo tanto, los directivos y mandos intermedios son los encargados de generar estos espacios tan importantes en el ambiente laboral, garantizando los procesos de capacitación continua, asignación de recursos físicos, humanos y financieros para llevar a feliz término el desarrollo de estas estrategias en la empresa.

Mediante la realización de un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados de empresas de servicios, es importante afirmar que existen diferentes teorías originarias como las de Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Deci y Rian, Douglas McGregor, Víctor Vroom, Edwin Locke y David McClelland que ayudan para que en la actualidad se puedan establecer e identificar las necesidades de los trabajadores y se pueda llevar a cabo la aplicación de estrategias que permitan la satisfacción de necesidades a partir de sus prioridades y metas de la empresa; lo anterior, con el propósito de tener un clima laboral positivo, donde se demuestre el sentido de pertenencia y el apoyo en el crecimiento de las organizaciones a nivel social y económico.

La identificación de las estrategias y las metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada en los trabajadores, que permite obtener un buen desempeño en las empresas, situación que se ve reflejada en los desafíos que a diario enfrentan las organizaciones frente a la rotación continua de colaboradores, por causa de la desmotivación de los individuos lo cual repercute negativamente en el éxito de una empresa; por ello, es

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

importante que, desde el área de Talento Humano, se gestionen mecanismos con el fin de identificar y superar estas dificultades o problemáticas del personal desmotivado y por el contrario se convierta en un trabajador orgulloso de pertenecer a la organización y fomente el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo con los demás compañeros de labores.

Los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados, permite establecer factores que tengan mayor impacto en el desempeño y la motivación en el entorno laboral en donde se puede plantear estrategias de distinción y mejoramiento en sus quehaceres diarios, creando condiciones dignas y favorables en el lugar de trabajo; siendo éstas tan necesarias en la contribución del mejoramiento del rendimiento laboral y el logro de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo de la organización. Asimismo, a nivel de la empresa, se logra generar una imagen positiva en el ámbito económico y social en las regiones donde tienen su ubicación.

Los casos de éxito estudiados, demuestran que con el diseño, implementación y desarrollo de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios, permite tener bases sólidas para que se pueda alcanzar el máximo potencial productivo; siempre y cuando se cuente con herramientas óptimas para lograr el desarrollo de una eficiente motivación empresarial. Cabe destacar, que depende de las mismas organizaciones la creación de mecanismos efectivos que permitan el crecimiento del colaborador en la empresa, por lo tanto, es fundamental tener pleno conocimiento y aceptación de cada individuo con el fin de poder ofrecer las soluciones motivacionales que necesita para crecer personal y profesionalmente.

Bibliografía

- Agreda, X. M. (octubre de 2021). *Plan de motivación laboral que promueva la productividad en empresas del sector privado de la ciudad de Loja para el año 2021*.
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>
- Alcaide, A. (2023). *Piramide de Maslow: la jerarquia de las necesidades humanas* .
<https://roashunter.com/piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Actualícese (2014). Empresas de servicios. Tomado de <https://actualicese.com/definicion-de-una-empresa-de-servicios/#:~:text=Las%20empresas%20de%20servicios%20ejecutan,sector%20terciario%20de%20la%20econom%C3%ADa.>
- Barrios, L. d. (Octubre de 2011). *Gestión de recursos humanos basada competencias y motivacion laboral*. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Báez, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Corporación Universitaria Minuto de Dios, 1 - 11.
- Bello, J., & Bustamante , Y. (28 de Septiembre de 2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivacion laboral ?*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3
- Br. Castañeda Blas, E. G., & Br. Julca Vidal , L. (2016). *Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora casther y asociados s.a.c. para el año 2016*.
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

.CASTA%c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF

Bravo Salinas, Néstor H. (2006). El seminario Investigativo – El seminario como práctica pedagógica para la formación integral. Dirección URL: http://www.cun.edu.co/docentes/2_taller_pedagogia_CUN_2006A/modelos_de_formacion/3_estrategias_pedagogicas/3_2_Seminario%20Investigativa/32ELSE_1.DOC.

Castaño, N. J., Noguera , B., & Vivas , A. (2022). *Propuesta de programa de seguridad basado en el comportamiento para la reducción de accidentes y enfermedades laborales en la empresa Colombiana integral de transporte Cointran S.A.S., basados en la legislación vigente.* <https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2487/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cervera, M. A. (2017). *Motivación laboral en el personal de enfermería del hospital universitario nacional de Colombia 2017.* Bogotá : Universidad Nacional de Colombia .

Chiavenato, I. (2000 a,b,c). *Administración de Recursos humanos.* Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. Quinta edición.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.* https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano .* En *Idalberto Chiavenato .* México .

Corbin, J. A. (04 de Julio de 2017). *12 señales que indican que estás en un ambiente laboral tóxico.* <https://psicologiaymente.com/organizaciones/senales-ambiente-laboral-toxico>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640. DOI: 10.1016/S0377-2217(03)00062-6
- Espitia, L. C. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones*.
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>
- Estrada, C. P. (Junio de 2015). *La motivación laboral como*.
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Forbes. (2023). <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>
- Garcia, M., Posada, N., & Hernandez, C. (Julio de 2012). *La motivación y los sistemas de recompensas y su impacto en la producción*.
<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>
- Gen, A. R. (2 de 2018). *BUAP*. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿Cómo motiva usted a sus empleados? *Harvard Business Review*, 46(1), 13-22. [[Links](#)]
- Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT analysis: it's time for a product recall. *Long range planning*, 30(1), 46-52. DOI: 10.1016/S0024-6301(96)00095-7
- Hoyes, D. M. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005
- IBM. (07 de 06 de 2022). *¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I)?*
<https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2022/07/06/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-di/>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Johnson . (2022). *Hoja informativa: Diversidad e inclusión en SC Johnson*.
<https://www.scjohnson.com/es-la/newsroom/fact-sheets/sc-johnson-diversity-and-inclusion#:~:text=La%20compa%C3%B1a%20tiene%20una%20pol%C3%ADtica,est%C3%A9%20relacionado%20con%20el%20trabajo>
- Juliao, C. Á. (2014). *Diseño de un plan estratégico para mejorar el servicio a los clientes, fortaleciendo las competencias y la motivación de los empleados de la empresa partner media Cali*.
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>
- Kangas, J., Kurttila, M., Kajanus, M., & Kangas, A. (2003). *Evaluating the management strategies of a forestland estate—the SOS approach*. *Journal of environmental management*, 69(4), 349-358. DOI: 10.1016/j.jenvman.2003.09.010 .
- López, J. (2005): *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. *Gestión en el tercer milenio*. Vol 8, nº15. Julio 2005. Lima.
- Marín, K. O., Arango Ruiz, , A., & Acosta Henao, E. (16 de DIC de 2016). *LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS*.
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>
- Más, J. L. (18 de 07 de 2005). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG*.
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>
- Maslow A. (1943) *Teoría de la motivación humana*. *Revista Psicológica New York* vol. 50
- Olmo, Y. C. (2013). *Teorías de la motivación laboral y constructos psicológicos relacionados/*.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>

Orejarena, G. G. (2021). *Salario emocional y su relación con la fidelización del talento humano y el desempeño laboral, en las entidades eclesiásticas de la arquidiócesis de Bucaramanga.*

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9938/349_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osorio, Y. A. (2020). *Significado de la responsabilidad social empresarial en relación con el bienestar laboral de los empleados, para los directivos de la empresa Empaquetaduras y Empaques S.A. de la ciudad de Medellín, durante el año 2020.*

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14728/2/TP_OspinaOsorioYulianaAndrea%20_2020

Pablo, A., & Joven, E. (Abril de 2021). *¿Qué es el compromiso de los empleados?*

<https://www.wtwco.com/en-us/insights/2021/04/what-is-employee-engagement>

Patricia del Rocío Chávarri Ysla, Mendiburu Rojas, A., & Pérez Agip, J. (2022). *ournal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

República, E. I. (19 de 02 de 2019). *Editorial la república.* <https://www.larepublica.co/altagerencia/ocho-de-cada-10-personas-estan-insatisfechas-en-su-empleo-2830069>

Rivas, H. C., & Villon Perero, S. (Abril de 2018). *La Motivación laboral, elemento fundamental en el éxito organizacional.*

[file:///C:/Users/ARACELI/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/ARACELI/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf)

[MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf](file:///C:/Users/ARACELI/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf)

Ruiz, J. A. (2015). *la importancia de la motivación en las empresas.*

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7316/JAIME%20ARM>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ANDO%20CERON%20RUIZ.pdf;jsessionid=C60F496D4B8B25B657000D77FA883636?sequence=1

Ruz, J. P., Collarte, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud*.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Stewart, R. A., Mohamed, S., & Daet, R. (2002). Strategic implementation of IT/IS projects in construction: a case study. *Automation in Construction*, 11(6), 681-694. DOI: 10.1016/S0926-5805(02)00009-2

Universidad Industrial de Santander UIS (2007). Lineamientos para el seminario de investigación. https://uis.edu.co/wp-content/uploads/2022/05/Jul2_trabajos_grado_doc3.pdf

Villanueva, Y. E. (2021). *La motivación laboral y su relación con la productividad en la industria de hidrocarburos en Colombia*.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8727/1/535624-2021-2-GTH.pdf>

WTW . (10 de Junio de 2021). *¿Cuál es la importancia de trabajar el sentido de pertenencia empresarial?* <https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.>

Apéndices

Apéndice A. *Formato para la presentación del protocolo*

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación del protocolo

Sesión Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- Tema específico:

- Fecha:

Asistentes y funciones

a) Comentarios del protocolo anterior

b) Evaluación de la relatoría y Correlatoría

c) Desarrollo de la discusión

d) Anotaciones y pregunta del participante

e) Reglas metodológicas utilizadas

f) Conclusiones

g) Tema de la siguiente sesión

h) Anexos (Relatoría- Correlatoría)

Apéndice B. *Formato para la presentación de la relatoría*

**Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y
Educación A Distancia Gestión Empresarial
Formato para la presentación de la Relatoría
Sesión Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de
servicio”**

- Tema específico:
- Presentado por:
- Fecha:
 1. Objetivo (Perspectiva de la relatoría)
 2. Fuentes De Información (Cita y una breve descripción)
 3. Preguntas que motivan a la investigación (Diseñar un mínimo de 5 preguntas por tema de seminario)
 4. Desarrollo del tema
 - a) Trabajo escrito de la investigación
Incluye:
 - b) Introducción
 - c) Objetivo
 - d) Desarrollo del contenido o cuerpo del trabajo Conclusiones-
Inquietudes- Bibliografía

Apéndice C. Formato para la presentación de la Correlatoria

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Correlatoria

**Sesión Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de
servicio”**

- Tema específico:
- Presentado por:
- Fecha:
 1. Aspectos que complementan el tema de exposición
 2. Reflexión crítica
 3. Contenido
 - Aspectos relevantes del tema
 - Acuerdos y desacuerdos
 4. Claridad de la exposición
 5. Capacidad de Comunicar y Liderar el grupo

Apéndice D. Protocolo seminario 1

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación del protocolo

Sesión I Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Motivación laboral en empleados de empresas de servicio.
- **Fecha:** 27 de Octubre de 2023.

Siendo las 8:30 de la noche del 27 de octubre del 2023 teniendo una conexión vía zoom se tiene la socialización de la primera relatoría de este seminario, en el desarrollo de la misma se tienen en cuenta los siguientes puntos:

Asistentes y funciones

- Luz Helena Villamizar Cáceres – Director
 - Nicol Dayana Álvarez Aguilar-Relator
 - Sary Naydu Toloza Peña – Correlatora
 - Maira Esthefanía Martínez Guarín – Protocolante
 - Erika Mayerli Lombana Medina – participante
- a) **Comentarios del protocolo anterior.** No se realizan comentarios ya que es la primera sesión del seminario de investigación.
- b) **Evaluación de la relatoría y Correlatoría.** Se da cumplimiento al objetivo propuesto, los materiales y herramientas tecnológicas usadas fueron parte fundamental para tener una clara comprensión del tema

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- c) **Desarrollo de la discusión.** Para iniciar se le otorga la palabra a la directora del proyecto Luz Helena Villamizar Cáceres la cual dio la bienvenida a los asistentes. El Protocolante (Maira Esthefania Martínez Guarín) da el saludo y las indicaciones de la socialización para dar inicio a la sesión. Para iniciar se empieza a hablar sobre las diversas teorías que diferentes autores como lo son: Maslow, McClelland, Herzberg, Macgregor, entre otros. Para esto la relatora nos muestra su material de apoyo en el cual describe cada una de estas teorías y nos muestra lo importante que es tener claridad de los temas abordados en cada una de estas.

Las participantes de esta sesión dan sus puntos de vista sobre las teorías, su importancia y el hecho de que existe diversidad de formas para implementar la motivación laboral, por ende, las participantes llegan a intuir que es importante que la empresa defina que tipo de motivación busca incluir en su empresa. Por otra parte, estas expresan que el elegir bien el tipo de motivación lleva a un buen desarrollo de la motivación laboral para que los empleados que lleguen a la empresa tengan claro los beneficios que esta les brinda y se sientan satisfechos e identificados.

- d) **Anotaciones y pregunta del participante.** Se plantean las siguientes preguntas: ¿Qué teoría se debe tener como prioridad en las empresas de servicios? ¿Por qué? ¿Qué tan influyente es la motivación laboral en el rendimiento de los empleados? Se destaca que los empleados son la razón de la empresa, por los empleados es que las empresas llegan a tener grandes logros y reconocimiento, por esto es de suma importancia tener empleados satisfechos y conformes con su trabajo, por esto es de suma importancia que las empresas implementen las teorías o tengan conocimiento de las teorías de motivación.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- e) **Reglas metodológicas utilizadas.** La metodología que se utilizó fue la planteada por la directora del proyecto en la cual se establecen tiempos para la intervención de cada una como: relatora 20 minutos, Correlatora 10 minutos y se da espacio para la intervención de cada participante.
- f) **Conclusiones.** La motivación laboral es un tema de mucha importancia y relevancia en las empresas, para la implementación de esta es de suma importancia tener claro los diferentes tipos de metodologías para la implementación siendo un tema relevante en las empresas ya que esta es necesaria para tener una alta productividad ya en estas se contemplan las fuerzas internas y externas que influyen en la motivación laboral.

La motivación intrínseca y extrínseca son dos tipos de motivación que hacen determinar la conducta de los empleados; la motivación extrínseca nos habla de los factores externos del individuo que pueden influir en esta misma tales como recompensas y castigos; la motivación intrínseca habla de los factores internos del individuo tales como sus intereses, sus curiosidades y el que tanto disfruta la tarea que desarrolla, estos dos tienen diferentes efectos en el comportamiento del individuo.

Teniendo claro esto se puede concluir finalmente que el tener conocimiento de los diferentes tipos de motivación en las empresas es de suma importancia ya que esto ayuda a que los empleados se sientan más a gusto con su puesto de trabajo y que se sienta identificado con la empresa en la que labora esto ocasionando satisfacción laboral y más rendimiento en la organización.

- g) **Tema de la siguiente sesión.** Identificar estrategias para el desarrollo y fortalecimiento del trabajo en equipo en empresas del sector de servicios
- h) **Anexos (Relatoría- Correlatoría).**

Apéndice E. Relatoría seminario 1

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Relatoría

Sesión I Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Motivación laboral en empleados de empresas de servicio.
- **Presentado por:** Nicol Dayana Álvarez Aguilar
- **Fecha:** 27 de octubre de 2023

1. **Objetivo.** Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.
2. **Fuentes De Información.** Baptista Lucio P. Fernández Collado. C. y Hernández Sampieri. R. (1996). *Metodología de la investigación*. (1° edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana, S.A. “Una fuente de información es una persona u objeto que provee datos para la investigación” (Hernández Sampieri et al, 1996. p.23). por lo tanto, las fuentes de información son tomadas de páginas reconocidas de internet, con base en revistas y artículos científicos sobre el tema abordado en este seminario, como lo es la motivación laboral en los empleados de empresas de servicio.
3. **Preguntas que motivan a la investigación.** 1. ¿Qué es la motivación? 2. ¿Cómo influye la motivación en los empleados de empresas de servicios? 3. ¿Cuál es la

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

relación entre motivación laboral y la productividad? 4. ¿Cuáles son las clases de motivación laboral? 5. ¿Qué autores hablas sobre la motivación laboral?

4. Desarrollo del tema.

a) Trabajo escrito de la investigación Incluye: En el primer seminario de esta investigación se lleva a cabo el siguiente desarrollo del tema, fundamentado con sus respectivas fuentes bibliográficas.

b) Introducción

La motivación laboral es un tema fundamental en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos. Se refiere a las razones que impulsan a los empleados a desempeñar sus tareas de manera efectiva, comprometida y con entusiasmo en el entorno laboral. Comprender y aplicar los fundamentos teóricos de la motivación laboral es esencial para mejorar el rendimiento de los trabajadores y la productividad de una organización. Uno de los teóricos más influyentes en este campo es Abraham Maslow, quien propuso la "Jerarquía de Necesidades."

Según su teoría, las personas tienen una serie de necesidades que deben satisfacer en un orden jerárquico, desde las necesidades básicas como alimentación y seguridad, hasta las necesidades más elevadas como la autorrealización. En el contexto laboral, esto implica que los empleados deben sentirse seguros en su trabajo y tener la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente para estar motivados.

Otro teórico importante es Frederick Herzberg, quien desarrolló la "Teoría de los Factores de Higiene y Motivación." Herzberg sostiene que existen factores que, si están ausentes, causan insatisfacción (factores de higiene), mientras que otros, si están presentes, generan motivación (factores motivacionales). Ejemplos de factores de higiene incluyen el

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

salario y las condiciones laborales, mientras que factores motivacionales incluyen el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo.

La teoría de la autodeterminación, propuesta por Deci y Ryan, también es relevante para la motivación laboral. Esta teoría sugiere que las personas son más propensas a estar motivadas cuando sienten que tienen autonomía, competencia y relación con su trabajo. Los empleados que tienen la libertad de tomar decisiones relacionadas con su labor y que se sienten competentes en lo que hacen tienden a estar más motivados.

Para la realización del objetivo 1 del seminario de investigación se procede a indagar en diferentes fuentes de información, como tesis y trabajos de grado, artículos y otros documentos que previamente han venido desarrollando investigaciones previas sobre la motivación laboral en diferentes empresas.

c) Objetivo

Realizar un estudio de fundamentos teóricos sobre la motivación laboral en empleados.

d) Desarrollo del contenido o cuerpo del trabajo Conclusiones- Inquietudes- Bibliografía

La motivación laboral es un factor clave en el desempeño de los empleados dentro de una organización. Comprender sus fundamentos teóricos es esencial para promover un entorno laboral productivo y satisfactorio. En este objetivo, se explorarán varios aspectos relacionados con la motivación laboral, incluyendo su impacto en la productividad, la influencia de la motivación extrínseca en el desarrollo de competencias laborales, la teoría de Herzberg y otras teorías aplicables en el contexto empresarial.

1.1 Análisis de la relación entre la motivación laboral y la productividad.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La motivación laboral tiene un efecto significativo en la productividad de los empleados. En este subtema, se examinará cómo la motivación interna y externa influye en la cantidad y calidad del trabajo realizado por los empleados. Se analizarán investigaciones y estudios que demuestran la conexión entre la motivación y la productividad.

1.2 Análisis de la importancia de la motivación extrínseca en la mejora de las competencias laborales.

La motivación extrínseca se refiere a los incentivos externos, como el salario y los reconocimientos, que influyen en el desempeño laboral. En este subtema, se explorará cómo la motivación extrínseca puede contribuir al desarrollo de las habilidades y competencias laborales de los empleados. Se examinarán ejemplos concretos y casos de estudio que ilustran esta relación.

1.3 Definición de la teoría de Herzberg y sus principales conceptos.

La teoría de Herzberg es una de las teorías más influyentes en el estudio de la motivación laboral. En este subtema, se proporcionará una definición detallada de la teoría de Herzberg, así como una exploración de sus principales conceptos, como los factores higiénicos y los factores motivadores. Se analizará cómo esta teoría puede aplicarse para comprender y mejorar la motivación en el entorno laboral.

Teorías de la motivación laboral aplicables en el contexto empresarial. Además de la teoría de Herzberg, existen otras teorías de la motivación laboral que son relevantes en el contexto empresarial. En este subtema, se presentarán y analizarán algunas de estas teorías, como la teoría de la expectativa, la teoría de la equidad y la teoría de la autodeterminación. Se destacarán sus principios fundamentales y se discutirá cómo pueden aplicarse para promover la motivación de los empleados en las empresas.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Este objetivo tiene como meta proporcionar una base teórica sólida sobre la motivación laboral en empleados, explorando su relación con la productividad, la importancia de la motivación extrínseca en el desarrollo de competencias laborales, la teoría de Herzberg y otras teorías relevantes en el ámbito empresarial. Estos conocimientos servirán como base para comprender y mejorar la motivación de los empleados en las organizaciones.

Motivación extrínseca. Se refiere a la motivación que proviene de recompensas externas o factores tangibles que no están inherentemente relacionados con la tarea en sí. En el contexto laboral, esto implica que una persona está motivada por incentivos externos, como un salario, bonificaciones, reconocimientos, ascensos, beneficios laborales, entre otros.

En este caso, la motivación está orientada hacia la obtención de recompensas externas y no necesariamente hacia el disfrute intrínseco de la actividad laboral en sí. La motivación extrínseca puede ser efectiva para lograr resultados a corto plazo, pero a menudo se busca equilibrar con la motivación intrínseca para mantener la satisfacción y el compromiso a largo plazo de los empleados.

De acuerdo con Chiavenato (2009, p.943), las teorías de la motivación humana, como la jerarquía de necesidades de Maslow y la psicología humanista, están directamente relacionadas con la motivación laboral y la productividad en las empresas. Y se relacionan de la siguiente manera con la productividad:

Jerarquía de necesidades de Maslow. Esta teoría sugiere que las personas tienen una serie de necesidades, que van desde las más básicas, como la alimentación y la seguridad, hasta las más elevadas, como la autorrealización. En el contexto laboral, esto significa que los empleados deben satisfacer sus necesidades básicas, como un salario justo

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

y un entorno seguro, antes de buscar la autorrealización en el trabajo. Las empresas pueden utilizar esta teoría para comprender las necesidades de sus empleados y diseñar estrategias para satisfacerlas, lo que a su vez aumenta la motivación en el trabajo.

Psicología humanista. La psicología humanista, promovida por Maslow y otros, se centra en el crecimiento personal, la autorrealización y la satisfacción intrínseca. En el ámbito laboral, esto significa que las empresas pueden motivar a los empleados al proporcionarles oportunidades de desarrollo, autonomía y la posibilidad de utilizar sus habilidades y talentos al máximo. Cuando los empleados sienten que están contribuyendo a algo significativo y están en un entorno que fomenta su crecimiento personal, su motivación aumenta.

Productividad en las empresas. Jerarquía de necesidades de Maslow: Si las empresas comprenden las necesidades de sus empleados y las satisfacen adecuadamente, los empleados tienden a estar más satisfechos y comprometidos. Los empleados satisfechos son más productivos, ya que se enfocan en su trabajo y son menos propensos a distraerse o a buscar oportunidades en otros lugares.

Psicología humanista. Al adoptar principios de la psicología humanista, las empresas pueden crear un entorno laboral que fomente la autorrealización y el desarrollo personal. Esto puede traducirse en empleados más comprometidos y motivados, dispuestos a invertir tiempo y esfuerzo en su trabajo, lo que a su vez aumenta la productividad.

Tipos de motivaciones laborales

Motivación por logro. Este tipo de motivación se refiere a la necesidad de alcanzar el éxito en las metas laborales. Las personas motivadas por el logro ponen un gran esfuerzo

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

y dedicación en sus tareas con el objetivo de alcanzar sus objetivos profesionales, como graduarse o avanzar en sus carreras.

Motivación social. La motivación social está relacionada con la influencia de las normas morales, leyes, costumbres y la cultura en la conducta laboral de las personas. Esta motivación se basa en la necesidad de encajar en un grupo y ser aceptado, lo que puede influir en cómo las personas se comportan en el entorno laboral según las expectativas sociales.

Motivación por competencia. Las personas motivadas por la competencia tienen una ambición constante de superarse a sí mismas ya otros en su trabajo. Buscan constantemente sobresalir y ser mejores que sus colegas, lo que los impulsa a esforzarse y alcanzar metas más altas.

Motivación por afiliación. Este tipo de motivación se refiere a la necesidad de establecer relaciones personales y pertenecer a un grupo en el entorno laboral. Las personas motivadas por la afiliación buscan la camaradería y el sentido de pertenencia en su lugar de trabajo, lo que puede influir en su satisfacción y compromiso laboral.

Motivación por autorrealización. Según la magnitud de necesidades de Maslow, la motivación por autorrealización implica el deseo de alcanzar todo el potencial personal y profesional. Antes de poder enfocarse en el crecimiento y el éxito, las necesidades básicas, como las fisiológicas y la seguridad, deben satisfacerse.

Motivación por poder. Las personas motivadas por el poder buscan estar en posiciones de autoridad y tener influencia sobre otros en el entorno laboral. Esto les brinda una sensación de importancia y satisfacción personal.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Estos diferentes tipos de motivación pueden variar de una persona a otra y pueden influir en cómo las personas abordan su trabajo y sus objetivos en el ámbito laboral. Cada tipo de motivación puede tener un impacto distinto en el desempeño y la satisfacción laboral de los individuos.

Motivación laboral desde la perspectiva de la psicología organizacional. La motivación laboral es un tema fundamental en el ámbito de la psicología organizacional y la gestión de recursos humanos. Se refiere a las razones que impulsan a los empleados a desempeñar sus tareas de manera efectiva, comprometida y con entusiasmo en el entorno laboral. Comprender y aplicar los fundamentos teóricos de la motivación laboral es esencial para mejorar el rendimiento de los trabajadores y la productividad de una organización.

Uno de los teóricos más influyentes en este campo es Abraham Maslow, quien propuso la "Jerarquía de Necesidades." Según su teoría, las personas tienen una serie de necesidades que deben satisfacer en un orden jerárquico, desde las necesidades básicas como alimentación y seguridad, hasta las necesidades más elevadas como la autorrealización. En el contexto laboral, esto implica que los empleados deben sentirse seguros en su trabajo y tener la oportunidad de crecer y desarrollarse profesionalmente para estar motivados.

Otro teórico importante es Frederick Herzberg, quien desarrolló la "Teoría de los Factores de Higiene y Motivación." Herzberg sostiene que existen factores que, si están ausentes, causan insatisfacción (factores de higiene), mientras que otros, si están presentes, generan motivación (factores motivacionales). Ejemplos de factores de higiene incluyen el salario y las condiciones laborales, mientras que factores motivacionales incluyen el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La teoría de la autodeterminación, propuesta por Deci y Ryan, también es relevante para la motivación laboral. Esta teoría sugiere que las personas son más propensas a estar motivadas cuando sienten que tienen autonomía, competencia y relación con su trabajo. Los empleados que tienen la libertad de tomar decisiones relacionadas con su labor y que se sienten competentes en lo que hacen tienden a estar más motivados. La motivación laboral, desde la perspectiva de la psicología organizacional, se define como el conjunto de fuerzas, impulsos y necesidades psicológicas que incitan a los individuos a actuar y esforzarse de manera específica dentro del entorno laboral. Esta motivación impulsa a los empleados a alcanzar sus metas personales y profesionales, así como a contribuir de manera efectiva y comprometida al logro de los objetivos de la organización.

Desde la psicología organizacional, se estudian diversos aspectos relacionados con la motivación laboral, como las necesidades humanas, los factores que influyen en el comportamiento laboral, las metas individuales y organizacionales, y cómo diseñar estrategias para fomentar la satisfacción y el rendimiento en el trabajo. Según lo define (Olmo, 2013). La motivación laboral en el contexto de la psicología organizacional se refiere a los procesos internos y externos que impulsan a los empleados a trabajar de manera diligente, comprometida y efectiva en su puesto de trabajo, con el fin de lograr sus propios objetivos y contribuir al éxito de la organización.

En el campo de la psicología organizacional, varios autores han realizado investigaciones y contribuciones significativas sobre la motivación laboral. (Ruz, Collarte , Inostroza , & Torreblanca , 2019). Frederick Herzberg: Herzberg es conocido por su teoría de los dos factores, que se centra en los factores motivadores y los factores de higiene. Su trabajo se ha centrado en identificar qué aspectos del trabajo y del entorno laboral influyen en la satisfacción y la insatisfacción de los empleados.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Abraham Maslow. Aunque es más conocido por su jerarquía de necesidades, Maslow también realizó contribuciones a la comprensión de la motivación laboral. Su enfoque se centraba en las necesidades humanas y cómo estas influían en el comportamiento en el trabajo.

McGregor es conocido por su teoría X y teoría Y, que describen dos formas diferentes de ver a los empleados y su motivación. Sus ideas influyeron en la comprensión de cómo las percepciones de los gerentes pueden afectar la motivación de los empleados.

Víctor Vroom: Vroom. es conocido por su teoría de la expectativa, que se centra en cómo las expectativas de los empleados sobre los resultados de su esfuerzo influyen en su motivación. Su trabajo ha tenido un impacto significativo en la comprensión de la motivación en el entorno laboral.

Edwin Locke. Locke es conocido por su teoría de la fijación de metas, que se basa en la idea de que el establecimiento de metas claras y desafiantes puede aumentar la motivación y el rendimiento de los empleados en el trabajo.

David McClelland. McClelland es conocido por su teoría de las necesidades aprendidas, que se centra en las necesidades de logro, afiliación y poder como impulsores de la motivación en el trabajo.

Estos son solo algunos de los autores más influyentes en el campo de la psicología organizacional que han abordado la motivación laboral desde diversas perspectivas y teorías. Sus investigaciones y teorías han contribuido en gran medida a nuestra comprensión de cómo motivar a los empleados en el entorno laboral.

Motivación laboral a través de los diferentes puntos de vista por autores. Frente a la teoría planteada por Maslow surgen otras teorías que sugieren que las motivaciones de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

las personas en este caso aplicada al ámbito laboral se pueden identificar a través de los siguientes factores en relación con las teorías de Maslow y las teorías de Alderfer, McClelland y Herzberg. La motivación laboral se refiere a la fuerza interna o impulsos psicológicos que impulsan a los empleados a actuar y desempeñarse en su trabajo de manera eficiente y efectiva. Está estrechamente relacionado con la satisfacción de ciertas necesidades humanas fundamentales, como se plantea en la jerarquía de necesidades de Maslow y las teorías posteriores.

Según Maslow, las necesidades humanas se organizan en una jerarquía que consta de cinco niveles: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estimación y de autorrealización. La motivación laboral se relaciona con la búsqueda de satisfacer estas necesidades en el entorno laboral. Cuando los empleados encuentran oportunidades para satisfacer sus necesidades en el trabajo, están más motivados y comprometidos.

Alderfer, en su teoría ERG, propone una simplificación de la jerarquía de Maslow al agrupar las necesidades en tres categorías: Existencia (E), Relación (R) y Desarrollo (D). Esto sugiere que las personas pueden estar motivadas por la búsqueda de seguridad y condiciones laborales (Existencia), relaciones interpersonales y pertenencia (Relación) o el desarrollo personal y la autorrealización a través del trabajo (Desarrollo).

McClelland, por su parte, se enfoca en tres necesidades específicas: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. Las personas motivadas por el logro buscan el éxito personal y están dispuestas a asumir desafíos laborales para alcanzar metas. Las necesidades de afiliación se relacionan con la búsqueda de relaciones interpersonales, mientras que las necesidades de poder se refieren al deseo de influir y controlar situaciones en el trabajo.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Finalmente, Herzberg distingue entre factores motivadores (intrínsecos) y factores de higiene (extrínsecos). Los factores motivadores, como el reconocimiento y la responsabilidad, están relacionados con la satisfacción en el trabajo. Mientras que los factores de higiene, como el salario y las condiciones laborales, pueden evitar la insatisfacción, pero no necesariamente motivar.

En ese orden, la motivación laboral se basa en la búsqueda de satisfacer diversas necesidades humanas, ya sean fisiológicas, de seguridad, sociales, de logro, de afiliación o de desarrollo. Comprender estas necesidades y cómo se relacionan con el trabajo es esencial para diseñar estrategias efectivas de motivación en el entorno laboral.

Por otra parte, McGregor, quien propuso las teorías X e Y, se pueden definir en los siguientes conceptos.

Teorías anteriores (Maslow y Herzberg)

Maslow. Centra su teoría en la jerarquía de necesidades humanas, donde los empleados buscan satisfacer sus necesidades desde las más básicas hasta las más altas, como la autorrealización.

Herzberg. Divide los factores laborales en motivadores e higiénicos. Los motivadores, como el trabajo en sí y el reconocimiento, impulsan la satisfacción, mientras que los higiénicos, como el salario y las condiciones laborales, previenen la insatisfacción.

Douglas McGregor (Teorías X e Y)

Teoría X. McGregor asume que, en general, los empleados tienen una actitud negativa hacia el trabajo. Los gerentes que siguen esta teoría tienden a creer que los empleados deben ser controlados y motivados principalmente a través de recompensas y castigos. Ven a los empleados como perezosos y necesitados de supervisión constante.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Teoría Y. En contraste, McGregor sostiene que los empleados pueden ver el trabajo como algo natural y gratificante. Los gerentes que siguen esta teoría confían en que los empleados pueden autodirigirse, ejercitar el autocontrol y buscar la responsabilidad. Ven a los empleados como intrínsecamente motivados y capaces de tomar decisiones innovadoras.

Mientras que Idalberto Chiavenato (2009, p.236). considera que En su libro "Gestión del Talento Humano" (2009), Chiavenato aborda el tema de la motivación laboral desde una perspectiva de gestión de recursos humanos. Según (Chiavenato, Gestion del talento humano , 2009) la motivación laboral es un aspecto crucial en la gestión de personas en una organización. Él enfatiza que los gerentes y líderes deben comprender que los empleados son seres humanos con necesidades, aspiraciones y deseos individuales. Chiavenato sostiene que la motivación es un proceso complejo que involucra la satisfacción de estas necesidades y la creación de un entorno de trabajo que fomenta el compromiso y el desempeño óptimo de los empleados. (Chiavenato, Gestion del talento humano , 2009). Entre los puntos de vista clave de Chiavenato sobre la motivación laboral se encuentran:

Necesidades Humanas. Chiavenato se basa en la teoría de Maslow y otros modelos de necesidades humanas para explicar que los empleados tienen una serie de necesidades que deben ser satisfechas para motivarlos. Estas necesidades van desde las básicas, como el salario y la seguridad laboral, hasta las más altas, como el reconocimiento y la autorrealización.

Reconocimiento y Recompensa. Chiavenato enfatiza la importancia de reconocer y recompensar el desempeño de los empleados. Cree que el reconocimiento adecuado, tanto en forma de elogios como de incentivos tangibles, puede aumentar significativamente la motivación.

Liderazgo y Comunicación. El liderazgo efectivo y la comunicación abierta son aspectos esenciales para motivar a los empleados. Los líderes deben inspirar a sus equipos y establecer metas claras y realistas. La comunicación abierta y también transparente es fundamental para mantener a los empleados informados y comprometidos.

Desarrollo y Desafío. Chiavenato argumenta que los empleados se sienten motivados cuando tienen la oportunidad de crecer y desarrollarse en sus roles. Proporcionar desafíos y oportunidades de desarrollo profesional es esencial para mantener la motivación.

1.4 Productividad laboral a través de planes motivacionales en las empresas

Para lograr la productividad laboral a través de planes de motivación en las empresas, es fundamental implementar estrategias efectivas que incentivan y estimulan a los empleados. Integrando factores que satisfagan cada una de las necesidades más profundas y así lograr el sentido de pertenencia al alcance de los objetivos de las empresas. Dentro de los aspectos claves se mencionan los más relevantes encontrados en los documentos analizados.

Comprender las necesidades individuales. Cada empleado tiene necesidades y motivaciones diferentes. Es importante realizar evaluaciones de necesidades y encuestas de satisfacción para comprender qué impulsa a cada miembro del equipo. Esto permite diseñar planes de motivación personalizados.

Establecer metas y objetivos claros. Definir metas específicas y medibles para cada empleado y equipo es esencial. Las metas proporcionan un sentido de dirección y logro, lo que puede aumentar la motivación para alcanzar resultados.

Reconocimiento y recompensas. Implementar un sistema de reconocimiento y recompensas efectivo es clave. Reconocer el esfuerzo y los logros de los empleados, ya sea

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

mediante elogios públicos, bonificaciones, ascensos o premios, puede motivar a mejorar el desempeño.

Fomentar el desarrollo profesional. Ofrecer oportunidades de capacitación y desarrollo que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y avanzar en sus carreras. Esto no solo aumenta su motivación, sino que también contribuye a su crecimiento y aporta a la organización.

Crear un entorno de trabajo positivo. Fomentar un ambiente de trabajo saludable, donde se promueva la colaboración, el respeto y la comunicación efectiva, es esencial. Los empleados motivados suelen ser más productivos en un entorno positivo y de apoyo.

Flexibilidad y equilibrio entre trabajo y vida personal. Ofrecer opciones de flexibilidad laboral y promover un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal puede aumentar la motivación de los empleados al permitirles manejar mejor sus responsabilidades fuera del trabajo.

Participación y empoderamiento. Involucrar a los empleados en la toma de decisiones y darles cierto grado de autonomía en su trabajo puede aumentar su sentido de pertenencia y responsabilidad, lo que a menudo conduce a una mayor motivación.

Comunicación efectiva. Mantener una comunicación clara y abierta con los empleados es esencial. Esto implica compartir información sobre los objetivos de la empresa, los avances y los resultados. Además, escuchar y tomar en cuenta las opiniones y preocupaciones de los empleados es fundamental.

Evaluar y ajustar continuamente. Los planes de motivación deben ser evaluados y ajustados regularmente en función de los resultados y la retroalimentación de los

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

empleados. Lo que funciona para algunos puede no ser efectivo para otros, por lo que es importante adaptarse a las necesidades cambiantes.

Promover un propósito compartido. Comunicar la misión y los valores de la empresa de manera que los empleados se sientan conectados con un propósito más amplio puede aumentar su motivación y compromiso.

La productividad se logra también a través de la satisfacción laboral. Son diferentes factores que estimulan la satisfacción laboral basados en la motivación extrínseca que reciben los empleados en cada empresa, cada entorno es diferente, pero recopilando los puntos más en común se pueden extraer los siguientes factores relevantes a trabajar para lograr la satisfacción laboral y la motivación en pro de la productividad.

a. **El Sexo.** El género de los empleados puede influir en su satisfacción laboral. Por ejemplo, se menciona que, en algunos estudios, las mujeres tienden a reportar niveles más altos de satisfacción laboral que los hombres.

b. **La Inteligencia.** Si el trabajo proporciona desafíos intelectuales adecuados para los empleados, esto puede aumentar su satisfacción laboral. Por otro lado, asignar tareas que no aprovechen sus capacidades intelectuales puede llevar al descontento.

c. **Adaptación Personal.** Las personas bien adaptadas pueden estar más satisfechas con su trabajo y su empresa. Sin embargo, la adaptación personal no garantiza necesariamente la satisfacción en el empleo.

Factores de situación relacionados con la satisfacción en el empleo:

a. **Factores de situación específicas.** Varias condiciones y circunstancias en el lugar de trabajo pueden influir en la satisfacción laboral, incluyendo: Pago: La remuneración y la equidad salarial pueden ser importantes para la satisfacción de los empleados. Seguridad del

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Empleo: La sensación de seguridad en el empleo puede contribuir significativamente a la satisfacción de los trabajadores. Participación y reconocimiento personal: La oportunidad de participar en el trabajo y recibir reconocimiento por los logros personales es un factor motivador. Posición profesional: La posición y el estatus dentro de la organización también pueden afectar la satisfacción laboral. Supervisión: La relación entre supervisores y empleados puede tener un impacto considerable en la satisfacción laboral.

b. **Comunicación y Participación.** La comunicación efectiva y la participación de los empleados en la toma de decisiones pueden aumentar la satisfacción laboral.

C. **Soluciones Diversas.** Se deben implementar diversas prácticas, como selección y colocación adecuada, reconocimiento del empleado y oportunidades de asesoramiento, para mejorar la satisfacción laboral.

En contexto, la satisfacción laboral es un factor clave que puede afectar la productividad de las empresas. Comprender y abordar las necesidades y características de los empleados, así como las condiciones laborales y de trabajo, son elementos esenciales para mejorar la satisfacción en el empleo y, por lo tanto, impulsar la productividad en las organizaciones.

Conclusiones

Las empresas de cualquier orden, deben fortalecer la motivación laboral en los empleados reconociendo y recompensando al personal, brindando oportunidades para el desarrollo personal y profesional, fomentando un ambiente de trabajo con un entorno positivo y mejoramiento de la calidad de trabajo, con el fin de lograr mayor productividad y resultados óptimos en sus entornos.

En consecuencia, es importante llevar a cabo una planeación estratégica que permita dar cumplimiento a las metas a corto, mediano y largo plazo de las empresas, con el propósito de mantener motivados a los empleados, teniendo claro sus roles y funciones en la organización para evitar conflictos en sus quehaceres diarios.

Bibliografía

- Agreda, X. M. (octubre de 2021). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL QUE PROMUEVA LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2021*.
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>
- Alcaide, A. (2023). *Piramide de Maslow: la jerarquia de las necesidades humanas*.
<https://roashunter.com/piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Alvarez, L. E., & Romero Maita, R. (2019).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7029/2/IV_FCE_308_Durand_Alvarez_2019.pdf
- Ardila, Y. D., & Gómez Blanco, S. (2017). *Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de colombia*.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2109/2017_Tesis_Duran_Ardila_Yakelim.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrios, L. d. (Octubre de 2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADA EN COMPETENCIAS Y MOTIVACION LABORAL*.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Bello, J., & Bustamante, Y. (28 de Septiembre de 2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación laboral?*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3
- Br. Castañeda Blas, E. G., & Br. Julca Vidal, L. (2016). *APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR LA*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE VENTAS EN LA DISTRIBUIDORA CASTHER Y ASOCIADOS S.A.C. PARA EL AÑO 2016.

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%
.CASTA%
c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF)

Castaño, N. J., Noguera , B., & Vivas , A. (2022). *Propuesta de programa de seguridad basado en el comportamiento para la reducción de accidentes y enfermedades laborales en la empresa Colombiana integral de transporte Cointran S.A.S., basados en la legislación vigente.*
<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2487/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cervera, M. A. (2017). *Motivación laboral en el personal de enfermería del hospital universitario nacional de Colombia 2017.* Bogota : Universidad Nacional de Colombia .

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.*
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano . En Idalberto Chiavenato . Mexico .*

Chiavenato, (2009). “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.”, 2009, p.943.

Corbin, J. A. (04 de Julio de 2017). *12 señales que indican que estás en un ambiente laboral tóxico.* <https://psicologiaymente.com/organizaciones/senales-ambiente-laboral-toxico>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Delgado, P. L. (2018). *Disminuir la alta rotacion del personal operativo de la empresa OLE SMART SPA CES*. <https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4333/1/21-RHP-17-18-1726467580.pdf>
- Espitia, L. C. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones*.
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>
- Estrada, C. P. (Junio de 2015). *LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO*.
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Estrada, C. P. (Junio de 2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales*.
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Forbes. (2023). <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>
- Garcia, M., Posada, N., & Hernandez , C. (Julio de 2012). *LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN*.
<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>
- Gen, A. R. (2 de 2018). *BUAP* . <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>
https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf
- Grupo Nutresa. (2021). *Informe Integrado* .
- Grupo Nutresa. (2022). *Informe Integrado*.
https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf
- Grupo Nutresa. (s.f). *Historia*. <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>
- GrupoNutresa. (2023). <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Guarnizo, L. (2018). *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA LA FUERZA DE VENTAS DE KIMBERLY CLARK*. <https://core.ac.uk/download/pdf/270126153.pdf>
- Hoyes, D. M. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005
- IBM. (07 de 06 de 2022). *¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I)?* <https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2022/07/06/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-di/>
- Ignatova, I. D. (Octubre de 2017). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CHG*. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/97741/IGNATOVA%20-%20ESTUDIO%20DE%20MOTIVACION%20LABORAL%20Y%20PLAN%20DE%20MOTIVACION%20EN%20LA%20EMPRESA%20CHG.pdf?sequence=1>
- Johnson. (2022). *Hoja informativa: Diversidad e inclusión en SC Johnson*. <https://www.scjohnson.com/es-la/newsroom/fact-sheets/sc-johnson-diversity-and-inclusion#:~:text=La%20compañía%20tiene%20una%20política,est%20relacionado%20con%20el%20trabajo>
- JULIAO, C. Á. (2014). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO A LOS CLIENTES, FORTALECIENDO LAS COMPETENCIAS Y LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARTNER MEDIA CALI*. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>
- Londoño, F. J. (2016). *Programa De Motivación Laboral Para La Cooperativa Fraternidad Sacerdotal*. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d9b79b0-3fc8-4e9f-9280-c32c5902f768/content>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Marín, K. O., Arango Ruiz, A., & Acosta Henao, E. (16 de DIC de 2016). *LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS ORGANIZACIONES MODERNAS.*

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>

Más, J. L. (18 de 07 de 2005). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG.*

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>

Nutresa. (2020). *informe integrado Nutresa.* <https://gruponutresa.com/wp-content/uploads/2021/03/InformeIntegrado2020GrupoNutresa.pdf>

Olmo, Y. C. (2013). *TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CONSTRUCTOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS/.*

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>

OREJARENA, G. G. (2021). *SALARIO EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LAS ENTIDADES ECLESIAÍSTICAS DE LA ARQUIDIÓCESIS DE BUCARAMANGA.*

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9938/349_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osorio, Y. A. (2020). *Significado de la responsabilidad social empresarial en relación con el bienestar laboral de los empleados, para los directivos de la empresa Empaquetaduras y Empaques S.A. de la ciudad de Medellín, durante el año 2020.*

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14728/2/TP_OspinaOsorioYulianaAndrea%20_2020

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Pablo, A., & Joven, E. (Abril de 2021). *¿Qué es el compromiso de los empleados?*

<https://www.wtwco.com/en-us/insights/2021/04/what-is-employee-engagement>

Patarroyo, S., & Ramirez, J. (2016). *PLAN DE ACCIÓN PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.*

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14719/CB-0542466.pdf?sequence=1>

Patricia del Rocío Chávarri Ysla, Mendiburu Rojas, A., & Pérez Agip, J. (2022). *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación,*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

PUERTO, Y. A., & VELOSA SEPULVEDA, L. V. (2022). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S.*

https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/8455/Plan_motivacion_laboral.pdf;jsessionid=DD5028492353624BD0A166CDC05C30C7?sequence=1

Ramírez, R. J. (Marzo de 2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero.*

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[libre.pdf?1604384872=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

Ruz, J. P., Collarte, D., Inostroza, C., & Torreblanca, E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud.*

<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Velez, D. C., Henao, A. C., & Vanegas, A. (2013). *PLAN DE MOTIVACIÓN Y PROACTIVIDAD DEL PERSONAL EN LOGROS.*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/183/Plan%20de%20motivaci%F3n%20y%20proactividad%20del%20personal%20en%20logros%20publicitarios.pdf?sequence=1>

VILLANUEVA, Y. E. (2021). *LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS EN COLOMBIA.*

<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8727/1/535624-2021-2-GTH.pdf>

WTW . (10 de Junio de 2021). *¿Cuál es la importancia de trabajar el sentido de pertenencia*

empresarial? [https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-](https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.)

[empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.](https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.)

**Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y
Educación A Distancia Gestión Empresarial**

Formato para la presentación de la Correlatoría

Sesión I Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

Tema específico: Motivación laboral en empleados de empresas de servicio.

• **Presentado por:** Sary Naydu Toloza Peña

• **Fecha:** 27 de octubre de 2.023

1. **Aspectos que complementan el tema de exposición.** se reconoce que las compensaciones están relacionadas con la motivación en el trabajo porque logran intervenir en mejorar el desempeño de los empleados y esto hace que se combinen ciertos estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos cuando se refiere a la parte monetaria e intrínseco a lo intangible que se asocia a la actividad misma y a su contexto laboral. En la industria actualmente vienen ocurriendo diferentes cambio sociales, económicos y culturales los cuales impactan en el desarrollo del ser humano, esto afecta la modalidad de vida y las relacione sociales que establece el individuo con la organización.

Ya que se está viviendo un proceso de modernización y de crecimiento económico acelerado, buscando economías abiertas y competitivas y se incorporan procesos más emergentes con el uso de la tecnología en la producción de bienes y servicios. Las organizaciones deben adaptarse a lo dinámico a realizar cambios que desarrolle en los empleados comportamientos que sean creativos, innovadores y flexibles, con el fin de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

satisfacer las necesidades específicas del mercado al que se está operando ya que es altamente competitivo.

Esto es un círculo que no solo los empresarios deben cumplir, sino que los empleados también deben adaptarse a estos cambios y a estas innovaciones porque es un sistema organizacional que está en conexión con la organización. Las personas que colabora en la organización están en conexión con la misma, en su actuar coordinado se alcanzan objetivos y así se puede cumplir la misión gracias a la cooperación y contribución de las personas, en el desempeño de cada uno de sus roles. Se define que la persona y la organización están en interacción constante y se genera una expectativa recíproca entre individuo y organización respecto al desempeño esperado y la retribución que se recibe a cambio.

Se genera un conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan a los individuos a tener un esfuerzo sostenido y dirigido hacia el logro de objetivos personales y laborales. Se exploran diferentes aspectos que se relacionan con la motivación laboral, que incluyen el impacto en la productividad, la influencia de las motivaciones extrínseca en el desarrollo de las competencias laborales como se dijo anteriormente, donde se manejan varias teorías que son aplicables en el contexto empresarial. http://archivochile.com/tesis/05_te/05te0012.pdf de este link esta es la cita: Gallardo, C. G. (2006).

Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago. La motivación laboral es un proceso de gran importancia tanto desde el punto de vista. Teorías al respecto a lo largo de la historia en busca de la clave motivacional definitiva. El aburrimiento y la repetición de muchas tareas disminuyen la motivación, mientras que los contactos sociales sirven para crear, estimular, incentivar y sostener la actividad en las organizaciones, por lo que los gerentes están en condiciones de identificar

y reconocer las necesidades sociales de los empleados y hacer que se sientan útiles e importantes otorgándoles un incentivo motivacional. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 2010).

Las organizaciones internacionales hoy en día buscan el continuo desarrollo y bienestar de sus empleados, brindando condiciones adecuadas y satisfactorias para un óptimo desempeño. Por el contrario, aquellas que aún se encuentran con una cultura organizacional muy cerrada, tienden a presentar bajos niveles de productividad, ausencia de crecimiento de los recursos humanos y cierre de empresas en algunos casos.

<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/25090>

2. **Reflexión crítica.** Motivación intrínseca: Se puede considerar que las motivaciones que tienen este tipo de personas para compartir conocimiento estarán relacionadas con sus propios procesos de aprendizaje individual (Huysman y de Wit, 2004) o con la búsqueda de reciprocidad, es decir, intentar que otros individuos compartan conocimiento que les pueda ser útil a ellos (Hendriks, 1999). Igualmente, tal como afirma Tampoe (1993), los individuos con elevados niveles de educación y habilidades especializadas, a la hora de combinarlas para solucionar problemas y responder a nuevos desafíos, están más motivados por factores tales como el crecimiento personal, la autonomía operativa o el éxito en la tarea y no tanto por recompensas financieras.

Además, como señalan Ryan y Deci (2000), el sentimiento de competencia no mejorará la motivación intrínseca a menos que venga acompañado de autonomía, esto es, los individuos no solamente deben experimentar autoconfianza o competencia percibida, sino que deben sentir que son ellos quienes deciden su comportamiento para que la motivación intrínseca se mantenga o, incluso, mejore. Todo ello pone de manifiesto la considerable influencia que la motivación intrínseca ejerce sobre la transmisión de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

conocimiento, al mejorar la predisposición del individuo a poner en común su conocimiento con otros miembros de la organización, facilitando así los procesos de aprendizaje, aspecto que resulta vital en un momento en el que la habilidad para aprender más rápido que los competidores puede ser la única ventaja sostenible (Stata, 1989; Nonaka, 1991; Slater y Narver, 1995).

La motivación intrínseca es, por tanto, una poderosa herramienta para superar algunas de las barreras que dificultan la transmisión de conocimiento entre los individuos. En concreto, la motivación intrínseca favorece el desarrollo de grupos informales al margen de las estructuras formales, lo cual permite la rápida resolución de problemas, la transferencia de las mejores prácticas y el desarrollo de habilidades profesionales al compartir experiencias y conocimiento tácito (Wenger y Snyder, 2000). Motivación extrínseca: La motivación extrínseca se considera como el conjunto de recompensas monetarias, bien directas -pago de salarios, incentivos, complementos por méritos- o indirectas -tiempo no trabajado, programas de protección, pagos en especie, formación- que, a cambio de su trabajo, recibe un individuo.

Esta motivación es necesaria para lograr que los trabajadores lleven a cabo tareas que son valiosas para la organización (Milgrom y Roberts, 1992; Prendergast, 1999; Bonner y Sprinkle, 2002). Los empleados se encuentran extrínsecamente motivados cuando son capaces de satisfacer sus necesidades de forma indirecta, especialmente, por medio de las compensaciones monetarias. Es bastante probable que un mayor énfasis en las recompensas monetarias comience a atraer individuos que valoren en mayor medida la riqueza material (Perry y Porter, 1982), esto es, el dinero es un “objetivo que proporciona satisfacción con independencia de la propia actividad” (Osterloh y Frey, 2000: pp. 2).

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Aunque estas recompensas organizativas pueden, de forma temporal, incentivar a compartir conocimiento, no son el motivo fundamental para modelar los comportamientos de los empleados de puesta en común del conocimiento (Lin, 2007). En el presente estudio se considera que no existe un efecto “exclusión” entre los motivadores extrínsecos e intrínsecos y que hay una relación positiva entre la motivación extrínseca y la transmisión de conocimiento ya que, para transmitir conocimiento, los empleados necesitan sentir que la organización les proporciona algo concreto y valioso, que les permita mejorar su calidad de vida, no simplemente pertenencia y reconocimiento.

Varias organizaciones han diseñado sistemas de recompensas para fomentar que los empleados compartan su conocimiento (Bartol y Srivastava, 2002), puesto que la voluntad para compartir suele depender de la reciprocidad. La idea es que la compensación se utiliza como un intercambio justo y equitativo (Hall, 2001).
<https://www.redalyc.org/pdf/174/17413043009.pdf>

3. **Contenido.** Existe la motivación por logros que es la necesidad de alcanzar las metas laborales. La motivación social que es la influencia de las normas morales, leyes, costumbres y la cultura en la conducta laboral. Motivación por competencia es la ambición constante de superarse a sí mismo y a otros en el trabajo, motivación por afiliación es la necesidad de establecer relaciones personales y pertenecer a un grupo en el entorno laboral. Motivación por autorrealización el deseo de alcanzar todo el potencial personal y profesional.

- **Aspectos relevantes del tema.** Existe la motivación por logros que es la necesidad de alcanzar las metas laborales. La motivación social que es la influencia de las normas morales, leyes, costumbres y la cultura en la conducta laboral. Motivación por competencia es la ambición constante de superarse a sí mismo y a

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

otros en el trabajo, motivación por afiliación es la necesidad de establecer relaciones personales y pertenecer a un grupo en el entorno laboral.

Motivación por autorrealización el deseo de alcanzar todo el potencial personal y profesional. Necesidades humanas: Autorrealización: desarrollo potencial, resolución de problemas. Reconocimiento: respeto, confianza, autoestima, autorreconocimiento.

Sociales: amistad, afecto, intimidad sexual. Seguridad: seguridad física, de salud, de empleo, familiar, de propiedad. Fisiológicas: alimentación, respiración, descanso, reproducción.

Teoría ERG: a raíz de la teoría de las necesidades de Maslow, Clayton Alderfer crea esta teoría que afirma estas 3 necesidades: necesidad de existencia, necesidad de relación, necesidad de desarrollo.

Teoría McClelland: esta teoría consiste en las 3 necesidades motivacionales el logro, el poder y la afiliación o satisfacción; estas generan competencia y así influyen en la empresa y el desempeño de cada quien en la actividad laboral.

Teoría de Herzberg: esta teoría consiste en dos factores principales: factor de higiene que son los que no provocan directamente la satisfacción, pero que si no están presentes provoca la insatisfacción como el salario, seguridad en el trabajo entre otros. Y factores motivadores son los que provocan esa satisfacción y que motivan a los empleados a hacer las cosas mejores, como reconocimientos, responsabilidad, etc.

Teoría de McGREGOR: consiste en la teoría X y la teoría Y. Teoría X: a los empleados le disgusta el trabajo y procuran evitarlo, deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen metas, evitan asumir responsabilidades y buscan una dirección formal, colocan la seguridad por encima de todos los demás y

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

muestran poca ambición. Teoría Y: los empleados consideran el trabajo como algo natural como el descanso y el juego, la gente ejerce auto dirección y autocontrol si está comprometida con los objetivos, puede aprender a aceptar e incluso buscar asumir responsabilidades, la capacidad de tomar decisiones innovadoras dispersa en toda la población.

- **Acuerdos y desacuerdos.** Se concluye que la motivación a través de las diferentes teorías que se han planteado es un factor que debe formar parte día a día entre los empleados. Porque se trabaja por un cambio cualitativo, pero a la vez se busca mantener un ambiente agradable y proactivo. Uno de los beneficios más importantes en la motivación laboral es el compromiso que se tenga con la empresa y con cada persona misma, porque si los empleados están satisfechos son más productivos y sienten ese compromiso con la empresa, siempre se puede mejorar e impulsar esa motivación en las personas a través de acciones como ya lo mencionamos y así generar mayor rendimiento.

4. Claridad de la exposición. Claridad de la exposición: la exposición y sustentación ha sido muy clara y se manifestó participación y aportes constructivos entre los participantes.

5. Capacidad de Comunicar y Liderar el grupo. Se manejó un control del tema acorde a lo que se quiere presentar y de la forma como se quería iniciar.

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación del protocolo

Sesión II Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- Tema específico: Estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada.

- Fecha: noviembre 8 de 2.023

Asistentes y funciones

- Luz Helena Villamizar Cáceres – Director
- Nicol Dayana Álvarez Aguilar- Correlator
- Sary Naydu Toloza Peña – Participante
- Maira Esthefania Martínez Guarín – Relator
- Erika Mayerly Lombana Medina –Protocolante

Siendo las 08:10 pm de la noche del 08 de noviembre del teniendo una conexión vía zoom se tendrá la socialización de la primera relatoría de este seminario el desarrollo abarco los siguientes puntos:

- a) **Comentarios del protocolo anterior.** Se realizó una retroalimentación de lo explicado en la relatoría anterior, las teorías planteadas por diferentes actores sobre la motivación laboral y la manera en la que influyen y tienen impacto en las organizaciones.
- b) **Evaluación de la relatoría y Correlatoría.** Se da cumplimiento al objetivo propuesto, los materiales y herramientas tecnológicas usadas fueron parte

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

fundamental para tener una clara comprensión del tema identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permiten un buen desempeño.

- c) **Desarrollo de la discusión.** Se inicia la reunión y en la intervención de la Protocolante, se analizan los siguientes puntos donde se identifica la motivación laboral como pilar fundamental en los entornos de trabajo, especialmente en lo relacionado con la retención de talentos, empleados claves en las empresas, para esto es fundamental el aplicar estrategias y metodologías que influyan en motivar adecuadamente a los empleados, las motivaciones son de tipo intrínseco y extrínseco, antes de crear estrategias se debe identificar las necesidades de los empleados.

Así como los antecedentes sobre las principales teorías de la motivación laboral, como pilar fundamental la de la pirámide de necesidades de Maslow identifica las principales, en cinco pilares importantes como lo es las fisiológicas, de seguridad, interacción social, de ego y estima y de autorrealización, significa que los ambientes laborales deben estar alineados a las necesidades de los empleados para que se sientan seguros y realizados en su lugar de trabajo.

Por otra parte, las empresas pueden ofrecer muchos beneficios, pero si la persona como tal su motivación interna no está alineada con la visión de la empresa será muy difícil lograr motivarlo con incentivos externos. A partir de esas necesidades se establecen los programas y estrategias de motivación laboral teniendo en cuenta los incentivos que se pueden aplicar como lo son financieros, sociales, crecimiento personal, bienestar familiar y de inclusión.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- d) **Anotaciones y pregunta del participante.** ¿teniendo en cuenta las metodologías y principios teóricos como se puede lograr motivar a los colaboradores intrínsecamente?

Hay casos en que los objetivos de la empresa no están alineados con las metas personales, ya que cada persona mantiene su motivación intrínseca inicialmente por los incentivos económicos y cuando se le ofrece un mejor salario en otra vacante dejan el puesto de trabajo o puede suceder que cuando la persona quiere crecer laboral e intelectualmente la empresa es pequeña en visión y los trabajadores no se ajustan y por lo general es porque las personas no saben lo que quieren en la vida laboral y buscan satisfacer sus necesidades profundas y hay quienes si se alinean y terminan hasta pensionados en la empresa donde trabajaron toda su vida, es más cuestión de perspectivas motivacionales individuales.

- e) **Reglas metodológicas utilizadas.** La metodología que se utilizó fue la planteada por la directora del proyecto en la cual se establecen tiempos para la intervención de cada una como: relatora 20 minutos, Correlatora 10 minutos y se da espacio para la intervención de cada participante.
- f) **Conclusiones.** Es importante generar estrategias para motivar a los empleados, pero mayormente conocer las motivaciones personales, esas metas o sentido de pertenencia por la empresa y el lugar de trabajo como parte de la responsabilidad independiente de cada uno de los empleados. Esto ayuda en el fortalecimiento de los equipos de trabajo.
- g) **Tema de la siguiente sesión.** El desarrollo de la relatoría 3 acerca del objetivo sobre identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.
- h) **Anexos.** (Relatoría- Correlatoría).

Apéndice H. *Relatoría Seminario 2*

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Relatoría

Sesión II Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

• **Tema específico:** Estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada.

• **Presentado por:** Maira Esthefania Martínez Guarín

• **Fecha:** noviembre 8 de 2.023

1. **Objetivo.** Identificar las estrategias y las metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.
2. **Fuentes De Información.** Baptista Lucio P. Fernández Collado. C. y Hernández Sampieri. R. (1.996). *Metodología de la investigación*. (1º edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana, S.A. “Una fuente de información es una persona u objeto que provee datos para la investigación” (Hernández Sampieri et al, 1.996. p.23). por lo tanto, las fuentes de información son tomadas de páginas reconocidas de internet, con base en revistas y artículos científicos sobre el tema abordado en este seminario, como lo es la motivación laboral en los empleados de empresas de servicio.
3. **Preguntas que motivan a la investigación.** ¿Cuáles son las estrategias que contribuyen y desarrollan la motivación laboral? ¿Qué metodologías se pueden aplicar para el desarrollo de la motivación laboral? ¿Qué teorías respaldan esta temática? ¿Cuáles autores hablan sobre el tema de motivación laboral? ¿Cómo influye el recurso humano en la motivación laboral?
4. **Desarrollo del tema.**

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

a) **Trabajo escrito de la investigación Incluye:** En el segundo seminario de esta investigación se lleva a cabo el siguiente desarrollo del tema, fundamentado con sus respectivas fuentes bibliográficas.

b) **Introducción**

La motivación laboral es un pilar fundamental en cualquier entorno de trabajo. Una fuerza impulsora que puede marcar la diferencia entre el éxito y la mediocridad en el desempeño de los empleados y, por fin, en el éxito de la organización. En este informe, nos sumergiremos en la búsqueda de estrategias y metodologías que contribuyan al desarrollo de una motivación laboral adecuada, que no solo inspire a los trabajadores a dar lo mejor de sí, sino que también los conduzca a alcanzar su máximo potencial.

El objetivo central es comprender a fondo cómo abordar la motivación en el ámbito laboral. Para ello, examinaremos una variedad de teorías, enfoques y prácticas que se han desarrollado a lo largo del tiempo, así como sus ventajas, desventajas y aplicaciones en el mundo real.

Desde la satisfacción de las necesidades básicas hasta la autorrealización, desde la creación de un entorno laboral positivo hasta la personalización de beneficios, analizamos cada aspecto que contribuye a la motivación en el trabajo. Al hacerlo, esperamos proporcionar una guía valiosa para líderes, gerentes y profesionales de recursos humanos que desean optimizar la motivación en sus equipos y organizaciones.

c) **Objetivo**

Identificar las estrategias y las metodologías que contribuyen y desarrollan motivación laboral adecuada que permita un buen desempeño.

d) **Desarrollo del contenido o cuerpo del trabajo Conclusiones- Inquietudes- Bibliografía**

2. teorías de la motivación laboral y autores principales

Partiendo del análisis de las teorías aplicadas previamente por diversos autores como las del trabajo de (Estrada, 2015) se pueden agrupar las motivaciones desde las perspectivas teóricas como lo son: La Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow propuesta por Abraham Maslow en 1943 ha sido ampliamente influyente en el campo de la motivación, la gestión empresarial y el comportamiento organizacional. Según esta teoría, se satisfacen primero las necesidades básicas (fisiológicas y de seguridad), y luego se busca la satisfacción de las necesidades secundarias (sociales, de autoestima y de autorrealización).

Un punto clave de la teoría es que una vez que se satisfacen ciertas necesidades, dejan de actuar como motivadores. Por lo tanto, para motivar a los trabajadores en una organización, es necesario abordar primero sus necesidades básicas insatisfechas.

A pesar de su influencia, la teoría de Maslow ha sido cuestionada debido a su rigidez y simplificación. Sin embargo, sigue siendo un punto de referencia en la comprensión de la motivación humana. Clayton Alderfer remodeló la teoría de Maslow en su **Modelo E-R-C** (Existencia-Relación-Crecimiento), reduciendo las cinco necesidades de Maslow a tres:

Necesidades de Existencia. Incluyen la provisión de elementos básicos para la supervivencia, que abarcan las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow.

Necesidades de Relación. Se relacionan con la formación de vínculos significativos y corresponden a las necesidades sociales de Maslow.

Necesidades de Crecimiento. Se refieren al deseo de desarrollo personal, similar a las necesidades de autoestima y autorrealización de Maslow.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Este modelo de Alderfer aporta una visión diferente a la jerarquía de necesidades y sugiere que las personas pueden buscar el cumplimiento de estas tres categorías de manera simultánea, en lugar de seguir una jerarquía rígida.

Teoría de las Necesidades Aprendidas de McClelland. David McClelland propuso en 1961 la Teoría de las Necesidades Aprendidas, que se centra en tres necesidades principales: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación.

Necesidades de Logro. Estas necesidades se relacionan con el deseo de tener éxito en tareas que implican evaluación de desempeño. Las personas con una fuerte necesidad de logro tienden a buscar responsabilidades y se sienten satisfechas con tareas desafiantes.

Necesidades de Poder. Se refieren al deseo de controlar las acciones de otros según sus propios deseos.

Necesidades de Afiliación. Estas necesidades implican un interés constante en la calidad de las relaciones personales y la cooperación con otros.

Esta teoría sugiere que las organizaciones pueden abordar a los empleados de manera diferente según sus necesidades individuales, lo que aumenta su motivación.

Asimismo, estas teorías influyen en los enfoques de liderazgo y gestión de recursos humanos, ya que sugieren que los trabajadores pueden responder de manera diferente según la percepción que se tenga de ellos. Otras de las teorías del proceso encontradas en (Estrada, 2015) son:

La **Teoría de las Expectativas** desarrollada por Víctor H. Vroom en 1964 es una teoría que se centra en la relación entre la motivación y las expectativas de las personas. Según esta teoría, la motivación de un individuo para realizar una determinada acción depende de dos factores principales:

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Expectativa (E). La creencia de que los esfuerzos de una persona conducirán a un rendimiento efectivo. En otras palabras, ¿cree el individuo que sus acciones generarán los resultados deseados?

Valencia (V). La valoración subjetiva de las recompensas asociadas con el rendimiento. ¿Qué tan valiosas son estas recompensas para el individuo?

Estos dos factores se multiplican para determinar el nivel de motivación. La fórmula es: **Motivación = E x V x M**, donde M representa la "expectativa de que el esfuerzo conducirá a la recompensa".

Si un individuo cree que sus esfuerzos (E) conducirán a un buen rendimiento y que el resultado será valioso (V) para ellos, estarán altamente motivados. Esta teoría sugiere que las personas son racionales y toman decisiones basadas en la evaluación de la probabilidad de éxito y el valor de las recompensas.

Es importante señalar que esta teoría considera la motivación como un proceso cognitivo, donde las personas evalúan sus esfuerzos y las recompensas esperadas antes de decidir actuar. Además, Vroom enfatiza que las personas tienen diferentes preferencias y metas, lo que significa que la misma recompensa puede no motivar a todos de la misma manera.

2.1 Contraste de metodología aplicada a la motivación laboral

En el ámbito laboral, existen diversas metodologías para impulsar la motivación de los empleados. En este subtema, se exploran las diferentes estrategias utilizadas por las organizaciones para fomentar la motivación de su personal. De igual manera, se analizan las ventajas y desventajas de cada enfoque, lo que permite comprender cómo una metodología

adecuada puede tener un impacto significativo en el desempeño y la satisfacción de los trabajadores.

2.1.1. Ventajas y desventajas de algunas de las metodologías mencionadas

Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg (Frederick Herzberg)

Ventajas. Distingue entre factores que previenen la insatisfacción y factores que generan satisfacción, lo que proporciona un enfoque claro para mejorar la motivación. Resalta la importancia de los factores motivacionales, como el reconocimiento y el logro, que pueden impulsar la motivación intrínseca. Fomenta la atención a la calidad de vida laboral y la satisfacción del empleado.

Desventajas. Algunos críticos argumentan que la teoría no es aplicable en todos los contextos laborales y que las necesidades de los empleados pueden variar ampliamente. La investigación empírica ha arrojado resultados mixtos en cuanto a la validez de la teoría en diferentes situaciones.

Jerarquía de Necesidades de Maslow (Abraham Maslow)

Ventajas. Ofrece una estructura simple y comprensible para comprender las necesidades humanas. Proporciona una base sólida para el diseño de programas de motivación que abordan diferentes niveles de necesidades.

Desventajas. Algunos críticos argumentan que la jerarquía de Maslow no siempre se aplica de manera estricta, ya que las personas pueden tener múltiples necesidades activas simultáneamente. No todas las culturas y personas se ajustan a esta jerarquía de necesidades.

Teoría de la Autodeterminación (Edward L. Deci y Richard M. Ryan)

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Ventajas. Destaca la importancia de satisfacer las necesidades psicológicas básicas de autonomía, competencia y relación para fomentar la motivación intrínseca. Se ha demostrado que es aplicable en una amplia gama de contextos, incluyendo el trabajo, la educación y la salud.

Desventajas. Puede requerir un enfoque más individualizado para abordar las necesidades de cada persona. La motivación intrínseca puede no ser la única forma efectiva de motivación en todos los casos.

Teoría de la Expectativa (Víctor H. Vroom)

Ventajas. Proporciona un marco lógico para comprender cómo las expectativas de recompensa influyen en el esfuerzo y el rendimiento. Permite a las organizaciones diseñar sistemas de recompensas y reconocimiento más efectivos.

Desventajas. Puede ser complicado de aplicar en situaciones donde las expectativas son difíciles de medir o de prever. No aborda completamente las motivaciones intrínsecas y la satisfacción más allá de las recompensas.

2.2 El recurso humano y la motivación

El elemento humano es fundamental en cualquier empresa, y la comprensión de cómo motivar a los empleados es esencial para el éxito organizacional. En esta sección, exploraremos la relación entre los recursos humanos y la motivación en el entorno laboral. Hemos identificado cómo factores como la personalidad, las expectativas y las necesidades individuales influyen en la motivación de los empleados, y cómo las organizaciones pueden aprovechar estas diferencias para crear un ambiente laboral positivo.

Como lo propone (Hoyes, 2016) la relación entre los recursos humanos y la motivación es de gran importancia en las organizaciones. Los departamentos de recursos

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

humanos desempeñan un papel crucial en la creación de un entorno en el que los empleados puedan desarrollar su potencial, contribuir positivamente al rendimiento de la organización, y mejorar la satisfacción laboral y la productividad.

La motivación desempeña un papel fundamental en involucrar a los empleados y estimularlos para dar lo mejor de sí mismos. Los profesionales de recursos humanos son responsables de comprender los factores que impulsan a las personas y diseñar estrategias para fomentar la motivación en el lugar de trabajo. Esto implica considerar las diversas necesidades, aspiraciones y valores de los empleados para crear un ambiente de trabajo propicio.

Los departamentos de recursos humanos pueden contribuir a la motivación de los empleados mediante la implementación de diversas prácticas, como el reconocimiento y la recompensa de los logros de los empleados, la provisión de oportunidades de crecimiento y desarrollo, la promoción del equilibrio entre la vida personal y laboral, la creación de un entorno de trabajo justo e inclusivo, y la promoción de una cultura organizacional positiva.

La base de cualquier empresa es su capital humano; esto es innegable. Sin personas que lleven a cabo la producción, presten servicios y realicen las actividades necesarias para cumplir la misión de la organización, la empresa simplemente no existiría. A pesar de las afirmaciones de algunos expertos sobre la sustitución de la mano de obra por la maquinaria, la verdad es que la tecnología nunca podrá reemplazar completamente a las personas. Aunque la tecnología puede facilitar muchos procesos, nunca será más importante que el factor humano.

Por lo tanto, la Gestión del Talento Humano se convierte en una disciplina interdisciplinaria que incorpora diversas dinámicas que nutren y fortalecen a la organización. En muchas empresas, esta área se ha convertido en un proceso de apoyo

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

gerencial crucial para desarrollar relaciones laborales sólidas, fortalecer el clima organizacional y promover una cultura laboral positiva.

La Gestión del Talento Humano se enfoca en desarrollar las habilidades de los empleados, mejorar su calidad de vida en el trabajo y utilizar el recurso humano como una ventaja competitiva, alineando los objetivos organizacionales con los objetivos individuales de los empleados. El objetivo general de la Gestión del Talento Humano es lograr la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas. Esto se hace con el propósito de desplegar todas las habilidades y capacidades de los empleados, alcanzar la eficiencia y la competitividad organizacional, y maximizar la productividad en un entorno de trabajo saludable.

A partir de este objetivo general, se derivan objetivos específicos como ayudar a la organización a alcanzar sus metas, proporcionar empleados bien entrenados y motivados, mejorar la calidad de vida en el trabajo, asegurar la competitividad de la organización y permitir la autorrealización y satisfacción de los empleados en el trabajo.

Uno de los aspectos más importantes de la retención es la motivación. La motivación es el proceso de estimular a los individuos para que realicen acciones que satisfagan sus necesidades y alcancen metas deseadas. La motivación en el ámbito laboral es crucial, ya que impulsa a las personas a dar lo mejor de sí. Cada empleado tiene necesidades y sueños, y la empresa debe motivarlos proporcionando recompensas y factores de interés que satisfagan esas necesidades individuales. Para entender y aplicar la motivación de manera efectiva, se estudian diversas teorías de las necesidades.

2.3 Inclusión como parte de la motivación

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La inclusión desempeña un papel crucial en la motivación de los empleados en el entorno laboral. En esta sección, exploraremos cómo promover un ambiente inclusivo puede tener un impacto positivo en la motivación de los trabajadores. Por lo tanto, se analiza la importancia de la diversidad y la igualdad en el lugar de trabajo, así como cómo una cultura inclusiva puede contribuir al compromiso y la satisfacción de los empleados. Para implementar políticas de inclusión efectivas en Colombia, es esencial garantizar la igualdad de oportunidades y fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados.

La implementación de estas políticas de inclusión puede llevar a una cultura laboral más diversa e inclusiva en Colombia, donde se promueva la igualdad de oportunidades, se eliminen comportamientos discriminatorios y se fomente un sentido de pertenencia. Varios ejemplos de empresas que han demostrado su compromiso con la inclusión y han implementado planes de motivación basados en la equidad incluyen a Google, conocido por su enfoque inclusivo en su fuerza laboral; IBM.

Éste promueve la igualdad de oportunidades y la inclusión a través de diversos programas; Johnson & Johnson, que se dedica a fomentar un lugar de trabajo diverso e inclusivo; y Movistar, que ha implementado prácticas e iniciativas inclusivas para promover la diversidad y el bienestar de los empleados. Estas empresas buscan crear un sentido de pertenencia, involucrar a los empleados y promover la satisfacción general al implementar planes de motivación basados en la inclusión y la equidad.

En Colombia según el DANE en la revista (Forbes, 2023) Aunque actualmente la tasa de ocupación de la población diversa es del 65,9% (entre 2021 y 2022). Las empresas que son más incluyentes en Colombia son: el grupo Argos. IBM, Google, Cenit, Banco de Bogotá, Telefónica Movistar, Bancolombia, Grupo éxito, Banco Popular, Ecopetrol, Scotiabank Colpatria, WOM, estas según (Forbes, 2023).

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

La empresa IBM en su artículo ¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I) (IBM, 2022). Escrito por Martin. (2022) dice “La sociedad en la que vivimos ha ido evolucionando históricamente desde posiciones más restrictivas, con colectivos de personas en distintas posiciones en la escala jerárquica, a un enfoque mucho más horizontal, donde los derechos son iguales para todos, independientemente de sexo, género, orientación sexual, expresión de género, religión, etc.”

En cuanto a la empresa Johnson en su artículo de inclusión (Johnson , 2022) definen que la inclusión “está creando un ambiente de trabajo donde todas las opiniones son valoradas y donde el talento es reconocido, cultivado y recompensado. Creemos en el trato respetuoso de todas las personas, y la política corporativa de SC Johnson requiere que todas las personas en las compañías de SC Johnson en todo el mundo sean tratadas de manera equitativa, justa e imparcial. La compañía tiene una política de tolerancia cero hacia la discriminación o el acoso.”

2.4 Sentido de pertenencia como motivación

El sentido de pertenencia es un factor determinante en la motivación laboral. En esta sección, se revisa cómo las organizaciones pueden cultivar un sentimiento de comunidad y pertenencia entre sus empleados. Veremos cómo el reconocimiento y la valoración de las contribuciones individuales pueden fortalecer el sentido de pertenencia y, en última instancia, impulsar la motivación de los trabajadores.

Esto se logra a través del reconocimiento del sentimiento de pertenencia en una empresa proporciona una profunda comprensión de las actitudes de los empleados hacia la organización. Esto incluye la identificación de actitudes positivas y negativas que se han desarrollado con el tiempo y las experiencias vividas. Este sentido de pertenencia es un

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

atributo valioso que aumenta la competitividad en el mercado y demuestra la calidad humana a través de la prestación de un servicio eficaz y eficiente.

Además, implica una apropiación genuina del lugar de trabajo y las personas que lo conforman. Esto, a su vez, desempeña un papel fundamental en el logro de los objetivos organizacionales y en el fortalecimiento constante de la reputación de la empresa en la sociedad. Según lo describen (Pablo & Joven, 2021) “El núcleo del compromiso de los empleados es un sentimiento de apego, esos cálidos y confusos sentimientos de pertenencia a una empresa.”

La construcción de un sólido sentimiento de pertenencia conlleva la apropiación de la empresa como propia. Esto implica alinear los valores personales con los valores organizacionales, fortaleciendo las conexiones emocionales establecidas, creando un entorno laboral positivo, aumentando la satisfacción de los empleados y contribuyendo al logro de los objetivos. Por lo tanto, es crucial comprender cómo ciertos factores en la empresa afectan este sentido de pertenencia.

El sentimiento de pertenencia es fundamental para posicionar con éxito una empresa en el mercado, ya que los empleados son la columna vertebral de la organización. Son quienes ejecutan tareas específicas y reflejan las actitudes adoptadas con el tiempo, tanto dentro como fuera del entorno laboral. Esto contribuye a fortalecer la imagen de la organización ante la sociedad ya establecerla como un lugar de trabajo excelente. Esta reputación no solo ayuda a retener al talento interno, sino que también atrae a talento externo que se puede incorporar fácilmente a la cultura y objetivos de la empresa.

Es así que se define el sentido de pertenencia por (WTW , 2021) “como *engagement* laboral, tiene que ver, ante todo, con el sentimiento de formar parte de algo, con sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el

equipo del que se es parte. Pero, además de la parte sentimental, también tiene que ver con el apoyo y el esfuerzo de la empresa para fomentar esa pertenencia.”

2.4.1. Factores que favorecen el sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia en una empresa es un elemento fundamental para el compromiso y la motivación de los empleados. Cuando los trabajadores se sienten parte integral de la organización, están más dispuestos a contribuir de manera proactiva, permanecer en la empresa a largo plazo y esforzarse por alcanzar los objetivos de la compañía.

El reconocimiento de estos factores que favorecen y promueven el sentido de pertenencia en una empresa. Aspectos como la cultura corporativa, el liderazgo efectivo y el reconocimiento de los logros individuales y colectivos pueden fortalecer este vínculo esencial entre los empleados y la organización, generando un entorno laboral más positivo y productivo. Se pueden identificar en aspectos como:

Cultura Organizacional Positiva. Una cultura empresarial que fomenta la confianza, la colaboración, el respeto y la transparencia puede fortalecer el sentido de pertenencia. Cuando los empleados se sienten cómodos y valorados en su entorno de trabajo, es más probable que se identifiquen con la empresa.

Comunicación Efectiva. La comunicación abierta y bidireccional entre la dirección y los empleados es esencial. Los empleados deben sentir que sus opiniones y preocupaciones son escuchadas y tenidas en cuenta.

Oportunidades de Desarrollo. La empresa debe ofrecer oportunidades para el crecimiento profesional y el desarrollo personal. Cuando los empleados sienten que la

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

organización invierte en su crecimiento, están más motivados a quedarse y contribuir de manera significativa.

Reconocimiento y Recompensas. Reconocer los logros y recompensar el desempeño excepcional demuestra aprecio y valora el esfuerzo de los empleados. Esto refuerza su sentido de pertenencia y compromiso.

Participación en Decisiones. Involucrar a los empleados en la toma de decisiones, especialmente en asuntos que afectan directamente sus roles y responsabilidades, puede aumentar su sentido de pertenencia y compromiso.

Ambiente de Trabajo Saludable. Un ambiente de trabajo seguro, saludable y equilibrado promueve la satisfacción y el sentido de pertenencia. Esto incluye la gestión adecuada del estrés y el apoyo a la salud mental y emocional de los empleados.

Desarrollo de Relaciones. Fomentar la construcción de relaciones sólidas entre los colegas y con los líderes contribuye al sentido de pertenencia. El trabajo en equipo y la camaradería son aspectos importantes.

Valores y Objetivos Claros. Cuando los valores y objetivos de la empresa son transparentes y alineados con los valores personales de los empleados, estos se sienten más conectados con la misión de la organización.

Flexibilidad Laboral. ofrecer opciones de flexibilidad laboral, como horarios flexibles o trabajo remoto, puede demostrar confianza en los empleados y mejorar su satisfacción y compromiso.

El sentido de pertenencia empresarial se fomenta según (WTW , 2021) “Desde el punto de vista de la organización, lo primero es identificar qué motiva a los empleados y qué les hace sentirse parte de la empresa. Esto varía mucho en función del sector, el tipo de

empleado y el tamaño de la compañía. En una pyme, por ejemplo, el contacto directo y continuo con el jefe puede ser importante, pero, en una gran multinacional, el contacto con el CEO es prácticamente nulo.”

2.5 Sistema de incentivos y recompensas como motivación

Los sistemas de incentivos y recompensas son herramientas valiosas en la motivación de los empleados. A la hora de diseñar y administrar estos sistemas, varios factores deben considerarse para asegurar su eficacia. Primero, es esencial definir objetivos claros. Antes de implementar un sistema de incentivos, es necesario identificar los comportamientos o resultados específicos que se desean promover, estableciendo metas medibles que sirvan como guía. Según lo propuesto por (Garcia, Posada, & Hernandez , 2012).

La personalización es otro elemento crítico. Dado que los empleados tienen diferentes necesidades y preferencias, es fundamental diseñar sistemas flexibles que se adapten tanto como sea posible a las particularidades individuales. La comunicación transparente es esencial para el éxito de estos sistemas. Los empleados deben comprender claramente cómo funcionan los incentivos y las recompensas. Deben conocer las expectativas, los criterios de evaluación y el proceso de recompensa de manera transparente para mantenerlos motivados y comprometidos.

La equidad y la justicia son pilares fundamentales. Los sistemas de incentivos deben garantizar que las recompensas sean percibidas como justas y equitativas por todos los empleados, evitando cualquier forma de favoritismo o discriminación. La medición y evaluación constante son necesarias para asegurarse de que el sistema sea efectivo. Monitorear regularmente el desempeño y ajustar el sistema según sea necesario es esencial para mantener su relevancia en una organización en constante cambio.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Es importante considerar tanto las recompensas tangibles como las intangibles. Las recompensas tangibles, como los aumentos salariales o bonificaciones, son comunes. Sin embargo, las recompensas intangibles, como el reconocimiento público y las oportunidades de desarrollo profesional, también desempeñan un papel crucial en la satisfacción de los empleados.

Estos sistemas de incentivos y recompensas tienen un impacto significativo en la productividad y la satisfacción laboral. En cuanto a la productividad, los sistemas bien diseñados motivan a los empleados a alcanzar metas más altas y mejorar su desempeño. Además, promueven la satisfacción laboral, lo que reduce la rotación de empleados y aumenta la retención del talento.

Los empleados motivados y satisfechos tienden a estar más comprometidos con la organización, lo que, a su vez, conduce a un mejor rendimiento y resultados empresariales en general. Existen distintos tipos de recompensas, que van desde la compensación salarial y las bonificaciones hasta el reconocimiento y el elogio por un trabajo bien hecho, pasando por las oportunidades de desarrollo profesional, beneficios y ventajas adicionales, como seguros de salud y flexibilidad laboral. Además, involucrar a los empleados en la toma de decisiones y darles voz en asuntos relacionados con su trabajo también es una forma de incentivo.

El impacto de estos sistemas es notable en la productividad y la satisfacción laboral. Los sistemas bien diseñados pueden impulsar la productividad al motivar a los empleados a alcanzar metas más altas y estándares de desempeño. Además, promueven la satisfacción laboral, lo que reduce la rotación de empleados y aumenta la retención del talento. Los empleados motivados y satisfechos tienden a estar más comprometidos con la organización, lo que, a su vez, contribuye a un mejor rendimiento y resultados empresariales en general.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Además, el capital humano se ha convertido en un recurso esencial para las organizaciones. Este se refiere a las habilidades, conocimientos y competencias de las personas que trabajan en una empresa y es un recurso altamente estratégico. La formación y el desarrollo del capital humano se logran a través de la educación, el entrenamiento en el trabajo, la adquisición de habilidades y la promoción de la salud. La gestión efectiva del capital humano puede generar ventajas competitivas a largo plazo y es un activo esencial en la empresa.

2.6 División del área de trabajo y reconocimiento como parte de la motivación laboral

Se debe reconocer que para la implementación de la organización de los puestos de trabajo las nuevas generaciones tienen demandas diferentes de acuerdo con sus motivaciones como se aprecia a continuación: La organización del trabajo y el reconocimiento de los logros desempeñan un papel crucial en la motivación laboral. En esta sección, exploraremos cómo la asignación de tareas y la retroalimentación positiva pueden influir en la motivación de los empleados. Así como las estrategias para diseñar roles efectivos y establecer un sistema de reconocimiento que fomente la motivación, en base a los diferentes recursos bibliográficos que han sido investigados. Entre esta organización para incentivar la motivación laboral encontramos:

Asignación de Tareas. Relevancia y Desafío, cuando se asignan tareas que son relevantes para las habilidades y experiencias de un empleado y que representan un desafío adecuado, se puede aumentar su motivación.

Retroalimentación Positiva. Reconocimiento, la retroalimentación positiva implica el reconocimiento y el elogio del buen desempeño de los empleados. Cuando se reconoce públicamente su trabajo bien hecho, se refuerza su sentido de logro y valor dentro

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

de la organización. Refuerzo del Comportamiento Deseado, la retroalimentación positiva refuerza los comportamientos que deseas que los empleados continúen exhibiendo. Cuando se elogia a un empleado por su esfuerzo y resultados, es más probable que repita ese comportamiento. Aumento de la Autoestima, La retroalimentación positiva mejora la autoestima de los empleados.

Diseño de Roles Efectivos. Análisis de Puestos, comenzando por realizar un análisis exhaustivo de los puestos de trabajo. Esto implica identificar las responsabilidades clave, las habilidades necesarias y las expectativas de desempeño. Claridad en las Expectativas, definiendo claramente las responsabilidades y objetivos de cada puesto.

Variabilidad de Tareas, Diseñando roles que incluyan una variedad de tareas y responsabilidades para evitar la monotonía y el aburrimiento. La variedad puede mantener el interés y la motivación. Desarrollo Profesional, ofrece oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización.

Sistema de Reconocimiento Efectivo. Criterios Objetivos, estableciendo criterios objetivos y medibles para el reconocimiento. Los empleados deben saber exactamente qué deben lograr para ser reconocidos. Reconocimiento Público, reconociendo públicamente los logros y contribuciones de los empleados.

Frecuencia Regular: El reconocimiento debe ser continuo y no limitarse a eventos especiales. Reconocer logros de manera constante refuerza comportamientos positivos. Incentivos Tangibles, considerando la posibilidad de ofrecer incentivos tangibles, como bonificaciones, tiempo libre adicional o regalos, como parte del sistema de reconocimiento. Participación de los Empleados, involucra a los empleados en el proceso de reconocimiento.

Transparencia. Es asegurar que el sistema de reconocimiento sea transparente y justo. Los empleados deben entender por qué se reconoce a ciertas personas y cómo pueden lograrlo ellos mismos. Evaluación y Ajuste, evalúa regularmente el sistema de reconocimiento para asegurarte de que esté funcionando de manera efectiva y realiza ajustes según sea necesario.

2.7 Sistema de beneficios como parte de la motivación

Los beneficios laborales sociales son un componente importante de la motivación en el trabajo, con el fin de las organizaciones de crear vínculos de afecto entre empleados y empresas. En este apartado, se analiza cómo los paquetes de beneficios pueden afectar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Discutiendo la importancia de adaptar los beneficios a las necesidades y expectativas individuales de los trabajadores. Los beneficios se consideran clasificados de acuerdo con su exigibilidad legal, estos son expedidos por las leyes, normas y decretos que se emiten a nivel gubernamental, los beneficios espontaneos que nos son exigidos por la ley, si no que por voluntad de las políticas internas de la empresa se establecen para los empleados.

Para implementar un sistema de beneficios que motive a los empleados y los direcciones hacia los objetivos de la empresa es necesario desarrollar en secuencia algunos de los pasos que se mencionan en los casos de éxito de empresas que han llevado con éxito las estrategias de motivación.

Evaluación de las Necesidades y Preferencias de los Empleados. comprender las necesidades y preferencias de los empleados. Realiza encuestas o grupos de enfoque para identificar qué tipos de beneficios valoran más. Selección de Beneficios Relevantes. Basado en los resultados de la evaluación, selecciona los beneficios que sean más relevantes y apreciados por tus empleados. Estos pueden incluir opciones como seguros de salud, planes

de jubilación, flexibilidad laboral, programas de bienestar, bonificaciones, capacitación y desarrollo, entre otros.

Comunicación Clara y Transparente, Comunica de manera clara y transparente los beneficios disponibles, cómo acceder a ellos y cualquier cambio en el sistema de beneficios. Asegúrate de que los empleados comprendan completamente lo que se les ofrece. Implementación de Procesos y Herramientas Efectivas. Establece procesos eficientes para la gestión de beneficios. Esto incluye la inscripción, la administración y la resolución de problemas relacionados con los beneficios. Utiliza herramientas tecnológicas si es necesario para facilitar este proceso.

Reconocimiento y Celebración reconoce y celebra los hitos importantes relacionados con los beneficios. Esto puede incluir la celebración de aniversarios de empleados que han alcanzado ciertos niveles de beneficios o el reconocimiento de aquellos que han participado activamente en programas de bienestar.

Evaluación de Costos y Beneficios. Evalúa el retorno de inversión de tu sistema de beneficios para asegurarte de que los costos estén justificados por los beneficios obtenidos, como una mayor satisfacción y retención de empleados.

Flexibilidad y Adaptación. Mantén flexibilidad para adaptar tu sistema de beneficios a medida que cambian las necesidades y preferencias de los empleados y las circunstancias de la organización.

2.8 Metodología de la motivación laboral según Frederick Herzberg

Frederick Herzberg es una figura destacada en el estudio de la motivación en el trabajo. En esta sección, exploraremos la metodología propuesta por Herzberg, conocida como la teoría de los dos factores. factores higiénicos y factores motivacionales influyen en

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

la satisfacción y motivación de los empleados. La teoría se basa en la idea de que existen dos conjuntos separados de factores que afectan el comportamiento y la actitud de los empleados en el trabajo:

Factores Higiénicos (o de Mantenimiento). Estos son factores que, si están ausentes o insatisfactorios, pueden causar insatisfacción en el trabajo, pero su presencia no necesariamente conduce a la satisfacción. Herzberg los denominó "higiénicos" porque son similares a las condiciones higiénicas necesarias para evitar la enfermedad. Los factores higiénicos incluyen: Salario y Compensación, los empleados esperan un salario justo y adecuado por su trabajo. La insatisfacción puede surgir si sienten que no están siendo recompensados de manera justa.

Factores Motivacionales. Estos factores son los que realmente generan satisfacción y motivación en el trabajo. Herzberg los llamó "factores motivacionales" porque están relacionados con el contenido del trabajo y el sentido de logro personal. Los factores motivacionales incluyen: Logro, la oportunidad de lograr resultados y metas desafiantes en el trabajo. Reconocimiento, la apreciación y el reconocimiento por un trabajo bien hecho.

Según Herzberg, la satisfacción laboral se basa en factores motivacionales, mientras que la insatisfacción está relacionada con factores higiénicos. Esto significa que abordar los factores higiénicos puede prevenir la insatisfacción en el trabajo, pero para motivar verdaderamente a los empleados, es necesario enfocarse en los factores motivacionales, como proporcionar oportunidades de crecimiento, reconocimiento y tareas desafiantes. Esta teoría ha tenido un impacto significativo en la gestión de recursos humanos y ha influido en la forma en que se abordan los problemas de motivación en el entorno laboral.

2.9 Metodología de la motivación laboral según Abraham Maslow

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Abraham Maslow es otro influyente teórico en el campo de la motivación. En esta parte, examinaremos la jerarquía de necesidades de Maslow y cómo esta teoría puede aplicarse para entender y fomentar la motivación en el ámbito laboral. Veremos cómo las necesidades básicas y las aspiraciones más elevadas pueden influir en el comportamiento de los trabajadores.

La jerarquía de necesidades de Maslow, propuesta por el psicólogo Abraham Maslow en la década de 1940, es una teoría psicológica que describe las necesidades humanas en forma de una pirámide jerárquica. Esta teoría puede aplicarse para entender y fomentar la motivación en el ámbito laboral de la siguiente manera: Necesidades Fisiológicas, en el entorno laboral, esto se traduce en proporcionar a los empleados un salario justo que cubra sus necesidades básicas y un ambiente de trabajo seguro. Garantizar que los empleados tengan acceso a comidas adecuadas y descansos regulares también es esencial.

Necesidades de Seguridad, una vez que se satisfacen las necesidades fisiológicas, los individuos buscan seguridad en su entorno laboral. Esto incluye la estabilidad laboral, la seguridad en el empleo y la protección contra riesgos laborales. Necesidades Sociales o de pertenencia, las necesidades sociales implican la búsqueda de relaciones interpersonales, amistad y pertenencia a un grupo. En el trabajo, esto se refleja en la importancia de las relaciones con los compañeros y la construcción de un ambiente laboral colaborativo. Necesidades de Estima, las necesidades de estima se refieren al deseo de reconocimiento, respeto y autoestima.

En el ámbito laboral, esto implica la necesidad de reconocimiento por el buen desempeño, oportunidades de desarrollo profesional y la posibilidad de asumir responsabilidades. Y necesidades de Autorrealización, hace referencia a los empleados

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

motivados por estas necesidades buscan desafíos, creatividad y autodescubrimiento en su trabajo. Los empleadores pueden fomentar la motivación al ofrecer oportunidades de desarrollo, promoción y proyectos desafiantes.

Conclusiones

La importancia de implementar estrategias y metodologías que contribuyan y desarrollen la motivación adecuada del personal contratado en una empresa repercute en el desarrollo, crecimiento y posicionamiento de la misma en el mercado. Por lo tanto, es fundamental tener pleno conocimiento de los gustos y preferencias de los colaboradores en la hora de planear actividades proyectadas a cumplir con este objetivo, teniendo en cuenta el desarrollo profesional, la comunicación asertiva en los diferentes niveles jerárquicos y poder contribuir con el fortalecimiento de la cultura organizacional en las empresas de servicios.

El conocimiento de las diferentes técnicas sobre la motivación laboral a partir del concepto de diferentes autores, permite tener las herramientas para conocer hábitos, actitudes o preferencias los trabajadores, con el fin de aumentar y contribuir con la productividad, desde la satisfacción de los diferentes roles asignados en una organización o empresa de servicios. Los directivos y mandos intermedios son los encargados de generar estos espacios tan importantes en el ambiente laboral.

Bibliografía

- Agreda, X. M. (octubre de 2021). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL QUE PROMUEVA LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2021*.
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>
- Alcaide, A. (2023). *Piramide de Maslow: la jerarquia de las necesidades humanas*.
<https://roashunter.com/piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Alvarez, L. E., & Romero Maita, R. (2019).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7029/2/IV_FCE_308_Durand_Alvarez_2019.pdf
- Ardila, Y. D., & Gómez Blanco, S. (2017). *Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de colombia*.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2109/2017_Tesis_Duran_Ardila_Yakelim.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrios, L. d. (Octubre de 2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADA EN COMPETENCIAS Y MOTIVACION LABORAL*.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Bello, J., & Bustamante, Y. (28 de Septiembre de 2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivacion laboral?*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3
- Br. Castañeda Blas, E. G., & Br. Julca Vidal, L. (2016). *APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR LA*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE VENTAS EN LA DISTRIBUIDORA CASTHER Y ASOCIADOS S.A.C. PARA EL AÑO 2016.

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%
.CASTA%
c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF)

Castaño, N. J., Noguera , B., & Vivas , A. (2022). *Propuesta de programa de seguridad basado en el comportamiento para la reducción de accidentes y enfermedades laborales en la empresa Colombiana integral de transporte Cointran S.A.S., basados en la legislación vigente.*
<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2487/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cervera, M. A. (2017). *Motivación laboral en el personal de enfermería del hospital universitario nacional de Colombia 2017.* Bogota : Universidad Nacional de Colombia .

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.*
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano . En Idalberto Chiavenato . Mexico .*

Corbin, J. A. (04 de Julio de 2017). *12 señales que indican que estás en un ambiente laboral tóxico.* <https://psicologiaymente.com/organizaciones/senales-ambiente-laboral-toxico>

Delgado, P. L. (2018). *Disminuir la alta rotación del personal operativo de la empresa OLE SMART SPA CES.* <https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4333/1/21-RHP-17-18-1726467580.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Espitia, L. C. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones.*

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Forbes. (2023). <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>

Garcia, M., Posada, N., & Hernandez , C. (Julio de 2012). *LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN.*

<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>

Gen, A. R. (2 de 2018). *BUAP* . <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>

Grupo Nutresa . (2022). https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

Grupo Nutresa. (2021). *Informe Integrado* .

Grupo Nutresa. (2022). *Informe Integrado.*

https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

Grupo Nutresa. (s.f). *Historia*. <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

GrupoNutresa. (2023). <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

Guarnizo, L. (2018). *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA LA FUERZA DE VENTAS DE KIMBERLY CLARK*. <https://core.ac.uk/download/pdf/270126153.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Hoyes, D. M. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005
- IBM. (07 de 06 de 2022). *¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I)?* <https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2022/07/06/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-di/>
- Ignatova, I. D. (Octubre de 2017). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CHG*. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/97741/IGNATOVA%20-%20ESTUDIO%20DE%20MOTIVACION%20LABORAL%20Y%20PLAN%20DE%20MOTIVACION%20EN%20LA%20EMPRESA%20CHG.pdf?sequence=1>
- Johnson . (2022). *Hoja informativa: Diversidad e inclusión en SC Johnson*. <https://www.scjohnson.com/es-la/newsroom/fact-sheets/sc-johnson-diversity-and-inclusion#:~:text=La%20compañía%20tiene%20una%20política%20relacionada%20con%20el%20trabajo>
- JULIAO, C. Á. (2014). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO A LOS CLIENTES, FORTALECIENDO LAS COMPETENCIAS Y LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARTNER MEDIA CALI*. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>
- Londoño, F. J. (2016). *Programa De Motivación Laboral Para La Cooperativa Fraternidad Sacerdotal*. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d9b79b0-3fc8-4e9f-9280-c32c5902f768/content>
- Marín, K. O., Arango Ruiz, , A., & Acosta Henao, E. (16 de DIC de 2016). *LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ORGANIZACIONES

MODERNAS.

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>

Más, J. L. (18 de 07 de 2005). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG.*

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>

Nutresa . (2020). *informe integrado Nutresa.* <https://gruponutresa.com/wp-content/uploads/2021/03/InformeIntegrado2020GrupoNutresa.pdf>

Olmo, Y. C. (2013). *TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CONSTRUCTOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS/.*

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>

OREJARENA, G. G. (2021). *SALARIO EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LAS ENTIDADES ECLESIAÍSTICAS DE LA ARQUIDIÓCESIS DE BUCARAMANGA.*

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9938/349_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osorio, Y. A. (2020). *Significado de la responsabilidad social empresarial en relación con el bienestar laboral de los empleados, para los directivos de la empresa Empaquetaduras y Empaques S.A. de la ciudad de Medellín, durante el año 2020.*

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14728/2/TP_OspinaOsorioYulianaAndrea%20_2020

Pablo, A., & Joven, E. (Abril de 2021). *¿Qué es el compromiso de los empleados?*

<https://www.wtwco.com/en-us/insights/2021/04/what-is-employee-engagement>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Patarroyo, S., & Ramirez , J. (2016). *PLAN DE ACCIÓN PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.*

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14719/CB-0542466.pdf?sequence=1>

Patricia del Rocío Chávarri Ysla, Mendiburu Rojas, A., & Pérez Agip, J. (2022). *ournal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

PUERTO, Y. A., & VELOSA SEPULVEDA, L. V. (2022). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S.*

https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/8455/Plan_motivacion_laboral.pdf;jsessionid=DD5028492353624BD0A166CDC05C30C7?sequence=1

Ramírez, R. J. (Marzo de 2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero .*

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[libre.pdf?1604384872=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

Ruz, J. P., Collarte , D., Inostroza , C., & Torreblanca , E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud.*

<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Velez, D. C., Henao, A. C., & Vanegas , A. (2013). *PLAN DE MOTIVACIÓN Y PROACTIVIDAD DEL PERSONAL EN LOGROS.*

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/183/Plan%20de%20motiva>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ci%F3n%20y%20proactividad%20del%20personal%20en%20logros%20publicitar
ios.pdf?sequence=1

VILLANUEVA, Y. E. (2021). *LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS EN COLOMBIA*.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8727/1/535624-2021-2-GTH.pdf>

WTW . (10 de Junio de 2021). *¿Cuál es la importancia de trabajar el sentido de pertenencia empresarial?* <https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.>

Apéndice I. Correlatoría seminario 2

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Correlatoría

Sesión II Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada.

- **Presentado por:** Nicol Dayana Álvarez Aguilar

- **Fecha:** noviembre 8 de 2.023

1. **Aspectos que complementan el tema de exposición.** Como complemento a la exposición realizada agrego que es fundamental tener en cuenta la teoría de las expectativas de Vroom, la cual se relaciona directamente con la motivación de los trabajadores. Por lo tanto, se enfoca en la recompensa, el esfuerzo y el desempeño de los colaboradores; considero importante estos factores para el logro de la satisfacción laboral y asimismo en el mejor desempeño de funciones, ambiente laboral positivo y cumplimiento de objetivos estratégicos.

La teoría de Vroom depende de tres factores importantes: la expectativa, la instrumentalidad, y la valencia; asimismo, funciona sobre tres ejes: esfuerzo – desempeño, desempeño – recompensa y metas – recompensas personales. Todo lo anterior, con el

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

propósito de tomar decisiones empresariales para que el equipo de trabajo este enfocado y comprometido con los objetivos organizacionales de la empresa.

2. Reflexión crítica. La teoría de las expectativas de Vroom supone una gran aportación al mundo laboral y de las organizaciones en tanto que incluye la importancia de considerar las necesidades y expectativas de los trabajadores a la hora de estructurar y organizar la actividad laboral.

3. Contenido.

- **Aspectos relevantes del tema.** La expectativa, la valencia y la instrumentalidad. El enfoque de la teoría de las expectativas de Vroom se centra en el proceso de motivación humana en el entorno del trabajo. Señala que la motivación depende de los siguientes aspectos: la expectativa, la valencia y la instrumentalidad.

Destaca la necesidad de que las organizaciones relacionen directamente las recompensas con el desempeño. Sostiene que la motivación puede ser útil para explicar por qué los individuos eligen una opción de comportamiento sobre otras.

- **Acuerdos y desacuerdos.** La temática expuesta por la relatora Maira Martínez, estuvo acorde a lo planteado en el documento, argumentó de manera firme y coherente todos los ítems relacionados. No se presentan desacuerdos.

4. Claridad de la exposición. El seminario dos se desarrolló de manera clara y concisa, se abordaron las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada.

5. Capacidad de Comunicar y Liderar el grupo. En la exposición se evidenció preparación, conocimiento y dominio del tema por parte de la Relatora, ya que explicó de manera adecuada el tema, con apoyo de imágenes y usando un tono de voz apropiado para el escenario.

Apéndice J. Protocolo seminario 3

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación del protocolo

Sesión III Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

- **Fecha:** noviembre 17 de 2023

Asistentes y funciones

Luz helena Villamizar Cáceres- Director

Nicol Dayana Álvarez Aguilar- Protocolante

Sari Naydu Tolosa Peña – relatora

Erika Mayerly Lombana Medina – Correlatora

Maira Estefanía Martínez guarín - participante

a) Comentarios del protocolo anterior. En la sesión anterior se abordó el tema sobre las diferentes estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada, en esta se concluyó que la motivación laboral influye de manera positiva en la organización y si bien existen diferentes teorías sobre la misma, en la actualidad se hace casi que indispensable que las empresas

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

de servicio empiecen a plantear estrategias a nivel general sobre la motivación laboral que les permita generar un ambiente de trabajo más familiar y ameno, a su vez incentivar a sus trabajadores logrando así una mayor productividad.

- b) **Evaluación de la relatoría y Correlatoría.** Se cumple con el objetivo propuesto, se comprende el tema, se utiliza el material de apoyo adecuado, dando como finalidad el desarrollo y sustentación del tema planteado. De igual forma se recomienda ajustar el documento para que tenga coherencia.
- c) **Desarrollo de la discusión.** Se inicia dando paso a la Protocolante quien es la encargada de comenzar la sesión, continua la relatora quien es la encargada de abordar el tema sobre los beneficios e impacto económico y social para las empresas a partir de la motivación laboral.

Se menciona también dentro de las estrategias y beneficios lo importante que es para la empresa manejar una comunicación asertiva entre el empleador y el empleado. esto le permite al empleador tener claro cuáles son los factores motivacionales que influyen en que su empleado se sienta satisfecho y cumpla de manera proactiva sus funciones dentro de la organización, de este modo se contribuye de manera eficaz en la implementación de las estrategias teniendo en cuenta las diferentes teorías sobre la motivación laboral.

- d) **Anotaciones y pregunta del participante.** Frente al tema específico se reafirma la importancia de identificar las estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada.
- e) **Reglas metodológicas utilizadas.** La metodología asignada fue la planteada por la directora, donde se estableció los tiempos de la sesión de la siguiente manera: relator 30 minutos para exponer el tema, Correlatora 10 minutos para

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

complementar, para finalizar se abrió paso a la discusión y aportes de cada participante.

- f) **Conclusiones.** Dentro del tema tratado queda como conclusión conocer la importancia de identificar estrategias y metodologías que contribuyen y desarrollan la motivación laboral adecuada, con el propósito de lograr un ambiente de trabajo satisfactorio a las metas de cada empleado y por ende al cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- g) **Tema de la siguiente sesión.** Casos de éxito
- h) **Anexos (Relatoría- Correlatoría).**

Apéndice K. Relatoría seminario 3

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Relatoría

Sesión III Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

• **Tema específico:** Beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

• **Presentado por:** Sary Naydu Toloza Peña

• **Fecha:** noviembre 17 de 2.023

1. Objetivo (Perspectiva de la relatoría). Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

2. Fuentes De Información (Cita y una breve descripción). Baptista Lucio P. Fernández Collado. C. y Hernández Sampieri. R. (1.996). *Metodología de la investigación*. (1º edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana, S.A. “Una fuente de información es una persona u objeto que provee datos para la investigación” (Hernández Sampieri et al, 1.996. p.23). Por lo tanto, las fuentes de información son tomadas de páginas reconocidas de internet, con base en revistas y artículos científicos sobre el tema abordado en este seminario, como lo es la motivación laboral en los empleados de empresas de servicio.

3. Preguntas que motivan a la investigación (Diseñar un mínimo de 5 preguntas por tema de seminario). ¿Cuáles son los beneficios de la motivación laboral? ¿Qué impactos económicos y sociales genera para la empresa la motivación laboral? ¿Cuál es la relación entre la motivación laboral y la salud laboral? ¿Qué genera productividad en las empresas? ¿Qué estrategias se pueden implementar en la empresa para el fortalecimiento de la motivación laboral?

4. Desarrollo del tema.

a) Trabajo escrito de la investigación Incluye: En el tercer seminario de esta investigación se lleva a cabo el siguiente desarrollo del tema, fundamentado con sus respectivas fuentes bibliográficas.

b) Introducción

La motivación laboral de los empleados es un factor crucial en el entorno empresarial actual, ya que incide directamente en el desempeño y el compromiso de los trabajadores. La satisfacción y el entusiasmo en el lugar de trabajo no solo benefician a los empleados, sino que también tienen un impacto significativo en las organizaciones. El propósito de esta investigación es explorar en profundidad los beneficios e impactos económicos y sociales que una mayor motivación laboral puede generar para las empresas.

A través de la gestión de recursos humanos, se espera contribuir al conocimiento existente en el campo de la gestión de recursos humanos y brindar a las empresas información valiosa que les permita tomar decisiones informadas para mejorar su desempeño y su impacto en la sociedad. Este análisis no solo beneficiará a las organizaciones al impulsar su crecimiento económico, sino que también tendrá un efecto positivo en la calidad de vida de sus empleados, lo que, a su vez, repercutirá en el bienestar social en general.

c) Objetivo

Identificar los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

**d) Desarrollo del contenido o cuerpo del trabajo Conclusiones-
Inquietudes- Bibliografía**

3. Beneficios de la motivación laboral en caso del sector salud

En la identificación de los beneficios e impactos económicos y sociales de las empresas con la implementación de planes de motivación laboral es necesario indagar los entornos en los que se encuentran el personal de cada una de las empresas, para el desarrollo de este objetivo se toman como ejemplo el análisis de las empresas de servicios en el sector salud y otros sectores de las cuales se evidencian los siguientes puntos críticos de los cuales se identifican como oportunidades de mejoras.

El sector de la salud a menudo enfrenta altos niveles de estrés debido a la responsabilidad de cuidar de la salud de las personas. Los trabajadores de la salud, como médicos, enfermeros y personal administrativo, pueden estar sometidos a presiones considerables para garantizar la atención adecuada y oportuna a los pacientes. Los horarios irregulares en los servicios de salud suelen operar las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Esto puede dar lugar a horarios de trabajo irregulares, turnos nocturnos y fines de semana, lo que puede afectar la vida personal de los empleados y su bienestar, por ende, a la empresa.

La carga Emocional. Los profesionales de la salud pueden enfrentarse a situaciones emocionalmente intensas, como enfermedades graves y pérdida de vidas, lo que puede generar una carga emocional significativa en los empleados.

Trabajo en Equipo. La colaboración y el trabajo en equipo son fundamentales en el sector de la salud. La comunicación efectiva y la coordinación entre diferentes departamentos y profesionales son esenciales para brindar una atención de calidad.

Formación Continua. La formación continua es crucial en la industria de la salud debido a los avances médicos constantes y los cambios en las regulaciones. Los empleados deben estar dispuestos a aprender y adaptarse constantemente. La ética profesional es un pilar fundamental en la atención médica. Ya que para ejercer en algún cargo de este tipo en el caso de médicos y enfermeros o enfermeras deben firmar código de ética a nivel de responsabilidad social y con el desarrollo de la profesión.

Satisfacción de Pacientes. El nivel de satisfacción de los pacientes es una preocupación constante, y el personal de salud a menudo recibe retroalimentación directa de los pacientes y sus familias. Debido a su relación directa. Burocracia y Regulaciones Las empresas de servicios de salud deben cumplir con una serie de regulaciones y normativas, lo que puede generar un entorno de trabajo con una carga burocrática importante. De los casos encontrados se describen los beneficios que recibe la empresa en los dos niveles, económicos y sociales. (Cervera, 2017).

3.1 Efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública

La motivación laboral se logra a través de la aplicación de incentivos no económicos que estimulen a los trabajadores a desempeñar sus labores con mayor motivación lo que genera excelentes resultados para la empresa. Estos resultados se obtienen a través de la gestión de la motivación a través de incentivos, tanto financieros como no financieros, es crucial en el entorno de la enfermería, especialmente en un contexto de escasez internacional de profesionales en este campo. Para la aplicación de incentivos se debe considerar los siguientes factores que influyen en los efectos benéficos:

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Contexto de Escasez de Profesionales de Salud. Se reconoce que la demanda de profesionales de la salud supera la oferta, lo que plantea desafíos significativos en términos de recursos humanos en el campo de la salud.

La Importancia de la Motivación Laboral. Se subraya que la implementación de planes de incentivos y motivación eficaces puede ser una estrategia clave para mejorar el compromiso y la retención del personal de salud.

Tipos de Incentivos. Se distinguen dos tipos de incentivos: los financieros y los no financieros. Los financieros incluyen aspectos como el salario, las primas y los seguros, mientras que los no financieros abarcan elementos como el reconocimiento, la autonomía en el trabajo y el entorno laboral favorable.

Características de Planes Exitosos. Se señala que los planes de incentivos exitosos deben ser claros, realistas, adaptados a las necesidades y preferencias del personal, justas y equitativas. Además, deben combinar elementos financieros y no financieros.

La Relevancia de los Incentivos No Financieros. Se destaca que, especialmente en organizaciones con limitaciones financieras, los incentivos no financieros desempeñan un papel crucial en la retención y motivación del personal.

Beneficios Económicos y Sociales. Estos planes tienen el potencial de generar beneficios tanto económicos (como la mejora de la productividad) como sociales (como la satisfacción en el trabajo y la pertenencia a un equipo), (Cervera, 2017).

3.2 Felicidad organizacional e impacto en la productividad de la empresa

La felicidad organizacional es un concepto que se refiere al bienestar y la satisfacción de los empleados en su entorno de trabajo. Lograr la felicidad organizacional

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

puede tener un impacto positivo en la productividad de la empresa, ya que empleados felices suelen ser más comprometidos, creativos y productivos.

A continuación, se describen algunas estrategias para alcanzar la felicidad organizacional y su impacto en la productividad de la empresa, se considera en la actualidad que existen ambientes tóxicos de trabajo, donde el mal clima laboral es una realidad dentro de las organizaciones, por diferentes motivos como envidia en el sitio de trabajo, empleados que quieren escalar laboralmente y no les importa hacer sentir menos a los demás, también se ve reflejado el Bullying, lo cual genera empleados que se van de las empresas, renuncian a sus cargos en busca de mantener su tranquilidad y paz mental. (Corbin, 2017).

Cultura Organizacional Positiva. Como lo expresa Rivera, Carrillo, Forgiony, Nuván y Rozo (2018) fomentar una cultura de respeto, apoyo y reconocimiento en la empresa es fundamental. Cuando los empleados se sienten valorados y respetados, es más probable que estén contentos en su trabajo y se esfuercen más.

Comunicación Abierta y Transparente. Establecer canales de comunicación abiertos y transparentes dentro de la organización permite a los empleados expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias. Así lo afirma Zapata, Montealegre y Ayala (2017) pues crea un ambiente en el que se sienten escuchados y comprendidos, lo que contribuye a su felicidad.

Equilibrio entre Trabajo y Vida Personal. Moreno (2013) afirma que promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es esencial. Ofrecer flexibilidad en los horarios, opciones de trabajo desde casa y tiempo libre adecuado ayuda a los empleados a gestionar sus responsabilidades personales y laborales de manera más efectiva.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Reconocimiento y Recompensas. Reconocer el buen desempeño y recompensar los logros de los empleados es una forma efectiva de aumentar su satisfacción. Como lo menciona Nelson (1996) Esto puede incluir bonificaciones, ascensos, elogios públicos y programas de reconocimiento.

Desarrollo Profesional. Malluk (2018), menciona que proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional es clave. Los empleados que ven posibilidades de avance en su carrera tienden a estar más motivados y felices en su trabajo.

Ambiente Físico Agradable. Un entorno de trabajo limpio, cómodo y agradable contribuye a la felicidad de los empleados (Malluk, 2018). Espacios de trabajo bien diseñados y áreas de descanso acogedoras pueden mejorar el bienestar de los trabajadores.

Participación y Colaboración. Fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones y promover la colaboración en equipo puede aumentar la satisfacción laboral. Los empleados que se sienten involucrados en el proceso de toma de decisiones tienden a estar más comprometidos.

Programas de Bienestar. Implementar programas de bienestar que aborden aspectos como la salud mental, la actividad física y la nutrición puede mejorar la calidad de vida de los empleados y su felicidad en el trabajo.

El impacto de la felicidad organizacional en la productividad de la empresa radica en que empleados felices tienden a ser más comprometidos con sus tareas, como lo expresa Malluk (2018) tienen una actitud más positiva hacia el trabajo, son más propensos a colaborar y aportar ideas creativas, y tienen menos ausentismo laboral. Esto, en última instancia, conduce a un aumento en la productividad y al logro de los objetivos de la

empresa. La felicidad organizacional no solo beneficia a los empleados, sino que también es una inversión en el éxito a largo plazo de la empresa.

3.3 Prevención de riesgos laborales y creatividad para el crecimiento de la empresa

La prevención de riesgos laborales y la creatividad son dos elementos clave que pueden influir de manera significativa en el crecimiento de una empresa. La seguridad y el bienestar cuando los empleados perciben que la empresa se preocupa por su seguridad y bienestar en el trabajo, se sienten valorados y cuidados. Esto puede aumentar su satisfacción laboral y motivación al saber que están en un entorno de trabajo seguro. Así como la reducción de riesgos laborales disminuye la probabilidad de accidentes y lesiones en el trabajo. Los empleados se sienten menos estresados y ansiosos cuando saben que no están expuestos a peligros significativos en su entorno laboral, lo que contribuye a un mejor estado de ánimo y mayor motivación. Involucrar a los empleados en la identificación y prevención de riesgos laborales puede aumentar su sentido de pertenencia y compromiso.

Cuando se les da la oportunidad de aportar ideas y soluciones para mejorar la seguridad, se sienten más conectados con su trabajo y la empresa. Díaz (2023) manifiesta que un entorno de trabajo seguro y saludable promueve un mejor clima laboral. Los empleados tienden a ser más felices y motivados en un ambiente donde se sienten protegidos y respaldados en términos de seguridad y salud. La prevención de riesgos laborales reduce la probabilidad de lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Esto lleva a menos ausencias por motivos de salud, lo que beneficia tanto a los empleados como a la empresa al mantener una fuerza laboral más consistente y productiva.

Los empleados que se sienten seguros y protegidos tienden a ser más productivos. No tienen que preocuparse constantemente por su seguridad, lo que les permite concentrarse

mejor en sus tareas y ser más eficientes. Una empresa que demuestra un compromiso serio con la prevención de riesgos laborales y la seguridad de sus empleados mejora su imagen tanto interna como externamente (Díaz, 2023). Esto puede atraer y retener a empleados talentosos y clientes que valoran la responsabilidad corporativa. El cumplimiento de las normativas de seguridad laboral es esencial. Cuando los empleados ven que la empresa cumple con estas regulaciones y está comprometida con su cumplimiento, se sienten más seguros y motivados.

3.3.1 Prevención de Riesgos Laborales

Como lo expresa Díaz (2023) Las organizaciones han comenzado a reconocer la importancia de adoptar un enfoque proactivo en lo que respecta a la seguridad y el bienestar de sus empleados. La prevención de riesgos laborales no solo se ha convertido en un imperativo legal y ético, sino que también ha emergido como un elemento fundamental en la gestión de recursos humanos de las empresas. Sin embargo, más allá de la mera conformidad normativa, la prevención de riesgos laborales puede ser una fuente significativa de motivación laboral y bienestar para los trabajadores, lo que a su vez influye positivamente en los resultados y el desempeño de la empresa.

La conexión entre la prevención de riesgos y la motivación laborales radica en el hecho de que, cuando los trabajadores se sienten seguros y cuidados en el entorno de trabajo, experimentan un aumento en su compromiso y satisfacción laboral. Díaz (2023) afirma que la certeza de que sus empleadores están comprometidos con su salud y seguridad genera un sentimiento de valoración y protección que va más allá de los aspectos puramente físicos. Este sentimiento de seguridad se traduce en una mayor confianza, una actitud positiva y una motivación para desempeñarse de manera óptima en sus roles laborales.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Los beneficios que se pueden obtener al implementar políticas de motivación laboral basados en el bienestar laboral y la reducción de riesgos en el área de trabajo se resumen según Castaño, Noguera y Vivas (2022) en los siguientes:

Reducción de Costos. Al reducir la incidencia de lesiones y enfermedades laborales, las empresas pueden disminuir los costos asociados con la atención médica, las indemnizaciones y las pérdidas de productividad.

Mejora de la Moral del Personal. Esto se traduce en una mayor moral del personal y una mayor retención de empleados.

Cumplimiento Normativo. Las empresas que se toman en serio la prevención de riesgos laborales evitan problemas legales y mantienen una buena reputación en su industria.

Productividad Mejorada. Los empleados saludables son más capaces de desempeñar sus funciones de manera efectiva.

Innovación y Solución de Problemas. La creatividad es fundamental para la innovación, que puede impulsar el crecimiento de la empresa.

Mejora de la Competitividad. Esto puede ayudar a la empresa a posicionarse mejor en el mercado y a atraer a más clientes.

Motivación de los Empleados. Los empleados motivados son más propensos a esforzarse por alcanzar metas y contribuir al crecimiento de la empresa.

Adaptación al Cambio. Puede ayudar a identificar nuevas oportunidades y formas de abordar desafíos emergentes.

La interacción entre la prevención de riesgos laborales y la creatividad es importante. Cuando los empleados se sienten seguros en su entorno de trabajo, están más dispuestos a

ser creativos y a asumir riesgos calculados en su trabajo. Además, las prácticas de prevención de riesgos laborales pueden ayudar a identificar posibles peligros que podrían obstaculizar la creatividad o causar accidentes. (Castaño, Noguera , & Vivas , 2022).

3.4 Productividad y fidelización de los empleados hacia la empresa

En un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la productividad y la retención de empleados se han convertido en desafíos cruciales para las organizaciones. En Gómez (2021), la búsqueda constante de la excelencia en el desempeño y la fidelización de los talentos existentes son pilares fundamentales para el éxito y el crecimiento sostenible de cualquier empresa. En este contexto, los planes de motivación laboral emergen como una estrategia esencial para lograr tanto la productividad como la retención del personal.

La motivación laboral, entendida según Gómez (2021) como el conjunto de estímulos que impulsan a los empleados a esforzarse al máximo y a comprometerse con sus responsabilidades, se ha revelado como un factor determinante en el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores. Los empleados motivados no solo cumplen sus tareas de manera eficiente, sino que también muestran un mayor compromiso con la misión y visión de la empresa, lo que, a su vez, fomenta la fidelización de los talentos.

Los planes de motivación laboral comprenden un conjunto de estrategias y acciones diseñadas para despertar y mantener la motivación de los empleados en su lugar de trabajo. Gómez (2021) expresa que estos planes pueden variar desde reconocimientos y recompensas, desarrollo profesional, comunicación abierta, cultura de trabajo positiva, hasta la flexibilidad laboral y la participación en la toma de decisiones. Cuando se aplican de manera efectiva, estos planes no solo generan una mayor satisfacción laboral y bienestar para los empleados, sino que también influyen en los resultados positivos de la empresa.

3.5 Mejores aspectos medioambientales y de sostenibilidad como beneficios tributarios y económicos

La motivación laboral, es decir, la capacidad de inspirar y comprometer a los empleados en su trabajo diario es un componente vital para el éxito empresarial. Chóez y Vélez (2021), expresa que cuando se incorpora la Responsabilidad Social Empresarial en los planes de motivación laboral, se establece un círculo virtuoso donde tanto los empleados como la organización en su conjunto cosechan recompensas mutuas. Motivar a través de beneficios medioambientales y sostenibilidad no solo contribuye al compromiso de los empleados, sino que también refuerza la imagen de la empresa como responsable y preocupada por el entorno. (Osorio, 2020).

Conclusiones

Partiendo de los aportes de los diferentes autores, se concluye que la motivación laboral es la causa del rendimiento positivo de los trabajadores en una empresa de servicios, por lo tanto, éste rinde mejor y sus quehaceres los realiza con mayor eficacia. La motivación laboral, contribuye en el fortaleciendo del sentido de pertenencia por las empresas y por su equipo de trabajo. Asimismo, previene las enfermedades de tipo laboral, pues un trabajador motivado se enferma menos y realiza sus funciones en pro de la productividad de la empresa a partir de sus propios intereses y preferencias.

En consecuencia, la motivación laboral repercute en los impactos sociales y económicos de las empresas, ya que permite tener una mejor imagen ante la competencia y, por tanto, una mejora en la prestación de servicios y recaudo de recursos financieros; ya que los colaboradores sienten mayor compromiso con la entidad y se genera un aumento en la productividad, pues un buen ambiente laboral, mejora la imagen de las empresas en sus entornos.

Bibliografía

- Agreda, X. M. (octubre de 2021). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL QUE PROMUEVA LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2021*.
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>
- Alcaide, A. (2023). *Piramide de Maslow: la jerarquia de las necesidades humanas*.
<https://roashunter.com/piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Alvarez, L. E., & Romero Maita, R. (2019).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7029/2/IV_FCE_308_Durand_Alvarez_2019.pdf
- Ardila, Y. D., & Gómez Blanco, S. (2017). *Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de colombia*.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2109/2017_Tesis_Duran_Ardila_Yakelim.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrios, L. d. (Octubre de 2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADA EN COMPETENCIAS Y MOTIVACION LABORAL*.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Bello, J., & Bustamante, Y. (28 de Septiembre de 2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación laboral?*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3
- Br. Castañeda Blas, E. G., & Br. Julca Vidal, L. (2016). *APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR LA*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE VENTAS EN LA DISTRIBUIDORA CASTHER Y ASOCIADOS S.A.C. PARA EL AÑO 2016.

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%
.CASTA%
c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF)

Castaño, N. J., Noguera , B., & Vivas , A. (2022). *Propuesta de programa de seguridad basado en el comportamiento para la reducción de accidentes y enfermedades laborales en la empresa Colombiana integral de transporte Cointran S.A.S., basados en la legislación vigente.*
<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2487/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cervera, M. A. (2017). *Motivación laboral en el personal de enfermería del hospital universitario nacional de Colombia 2017.* Bogota : Universidad Nacional de Colombia .

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.*
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano . En Idalberto Chiavenato . Mexico .*

Corbin, J. A. (04 de Julio de 2017). *12 señales que indican que estás en un ambiente laboral tóxico.* <https://psicologiaymente.com/organizaciones/senales-ambiente-laboral-toxico>

Delgado, P. L. (2018). *Disminuir la alta rotacion del personal operativo de la empresa OLE SMART SPA CES.*
<https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4333/1/21-RHP-17-18-1726467580.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Espitia, L. C. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones.*

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Forbes. (2023). <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>

Garcia, M., Posada, N., & Hernandez , C. (Julio de 2012). *LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN.*

<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>

Gen, A. R. (2 de 2018). *BUAP* . <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>

Grupo Nutresa. (2022). https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

Grupo Nutresa. (2021). *Informe Integrado* .

Grupo Nutresa. (2022). *Informe Integrado.*

https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

[Grupo_Nutresa.pdf](https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf)

Grupo Nutresa. (s.f). *Historia*. <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

GrupoNutresa. (2023). <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

Guarnizo, L. (2018). *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA LA FUERZA DE VENTAS DE KIMBERLY CLARK*. <https://core.ac.uk/download/pdf/270126153.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- Hoyes, D. M. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005
- IBM. (07 de 06 de 2022). *¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I)?* <https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2022/07/06/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-di/>
- Ignatova, I. D. (Octubre de 2017). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CHG*. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/97741/IGNATOVA%20-%20ESTUDIO%20DE%20MOTIVACI%C3%93N%20LABORAL%20Y%20PLAN%20DE%20MOTIVACI%C3%93N%20EN%20LA%20EMPRESA%20CHG.pdf?sequence=1>
- Johnson . (2022). *Hoja informativa: Diversidad e inclusión en SC Johnson*. <https://www.scjohnson.com/es-la/newsroom/fact-sheets/sc-johnson-diversity-and-inclusion#:~:text=La%20compa%C3%B1a%20tiene%20una%20pol%C3%ADtica,est%C3%A9%20relacionado%20con%20el%20trabajo>
- JULIAO, C. Á. (2014). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO A LOS CLIENTES, FORTALECIENDO LAS COMPETENCIAS Y LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARTNER MEDIA CALI*. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>
- Londoño, F. J. (2016). *Programa De Motivación Laboral Para La Cooperativa Fraternidad Sacerdotal*. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d9b79b0-3fc8-4e9f-9280-c32c5902f768/content>
- Marín, K. O., Arango Ruiz, , A., & Acosta Henao, E. (16 de DIC de 2016). *LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ORGANIZACIONES

MODERNAS.

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>

Más, J. L. (18 de 07 de 2005). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG.*

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>

Nutresa . (2020). *informe integrado Nutresa.* <https://gruponutresa.com/wp-content/uploads/2021/03/InformeIntegrado2020GrupoNutresa.pdf>

Olmo, Y. C. (2013). *TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CONSTRUCTOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS/.*

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>

OREJARENA, G. G. (2021). *SALARIO EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LAS ENTIDADES ECLESIAÍSTICAS DE LA ARQUIDIÓCESIS DE BUCARAMANGA.*

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9938/349_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osorio, Y. A. (2020). *Significado de la responsabilidad social empresarial en relación con el bienestar laboral de los empleados, para los directivos de la empresa Empaquetaduras y Empaques S.A. de la ciudad de Medellín, durante el año 2020.*

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14728/2/TP_OspinaOsorioYulianaAndrea%20_2020

Pablo, A., & Joven, E. (Abril de 2021). *¿Qué es el compromiso de los empleados?*

<https://www.wtwco.com/en-us/insights/2021/04/what-is-employee-engagement>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Patarroyo, S., & Ramirez , J. (2016). *PLAN DE ACCIÓN PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.*

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14719/CB-0542466.pdf?sequence=1>

Patricia del Rocío Chávarri Ysla, Mendiburu Rojas, A., & Pérez Agip, J. (2022). *ournal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

PUERTO, Y. A., & VELOSA SEPULVEDA, L. V. (2022). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S.*

https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/8455/Plan_motivacion_laboral.pdf;jsessionid=DD5028492353624BD0A166CDC05C30C7?sequence=1

Ramírez, R. J. (Marzo de 2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero .*

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[libre.pdf?1604384872=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

Ruz, J. P., Collarte , D., Inostroza , C., & Torreblanca , E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud.*

<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Velez, D. C., Henao, A. C., & Vanegas , A. (2013). *PLAN DE MOTIVACIÓN Y PROACTIVIDAD DEL PERSONAL EN LOGROS.*

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/183/Plan%20de%20motiva>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ci%F3n%20y%20proactividad%20del%20personal%20en%20logros%20publicitar
ios.pdf?sequence=1

VILLANUEVA, Y. E. (2021). *LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS EN COLOMBIA*.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8727/1/535624-2021-2-GTH.pdf>

WTW . (10 de Junio de 2021). *¿Cuál es la importancia de trabajar el sentido de pertenencia empresarial?* <https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte>.

Apéndice L. Correlatoria seminario 3

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Correlatoria

Sesión III Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

• **Tema específico:** Beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados.

• **Presentado por:** Erika Mayerly Lombana Medina

• **Fecha:** noviembre 17 de 2.023

1. Aspectos que complementan el tema de exposición. Los beneficios analizados en cuanto a la motivación laboral se pueden evidenciar desde la satisfacción de los trabajadores el ambiente laboral la productividad, innovación, sentido de pertenecía y responsabilidad en cada uno de los puestos de trabajo.

Se toma como ejemplo los empleados de las empresas prestadoras de servicios de salud ya que es uno de los sectores donde se maneja el ambiente laboral bajo presión lo que ocasiona el estrés en los trabajadores, por las largas jornadas de trabajo y las situaciones que se generan con los usuarios de los servicios ya sean públicos o privados.

Es importante considerar las causas que desmotivan en el ambiente laboral, las largas jornadas de trabajo, los pocos días de descanso y los horarios de los turnos, así como los

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

pagos inoportunos por parte de los administrativos, aunque esto se genera aún más en las empresas de orden público.

Los factores a considerar que generan beneficios a estas empresas parte de la satisfacción de los empleados, ya que es escaso el personal que trabaja y se genera alta rotación en los puestos de trabajo, el mantener empleados felices desde el tratamiento digno de sus necesidades primarias, zonas de descanso, disminución de los horarios en que laboral ya que en este tipo de servicios trabajan las 24 horas del día con turnos de 12 horas lo cual es extenuante en la parte física, se hace necesario implementar cambios desde la perspectiva del talento humano.

Implementar estrategias de cultura organizacional positiva y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal incluyendo mejoras salariales y ajustes en los horarios laborales, tratar a las personas como lo que son capital intelectual humano de trabajo y no como simples trabajadores, incluyendo el respeto y la dignificación en el trabajo tanto en el ambiente, el trato de superiores a sus colaboradores y el ser justos con la remuneración salarial.

Lo beneficios para las empresas van desde la minimización de rotación en el personal, fomentando el sentido de pertenencia por la profesión que se ejerce, el asumir responsabilidades en el área de trabajo asignada, logro de metas y objetivos, crecimiento y posicionamiento en el mercado, estabilidad laboral y solidez empresarial, desde la motivación individual hacia la colectiva.

Efectos benéficos en la vida social de una entidad de salud pública. Otros de los beneficios que se pueden identificar al aplicar planes de motivación laboral no solo en las empresas de servicios si no en otras empresas serían las mejoras en el ambiente laboral ya que cuando los empleados se sienten motivados el ambiente laboral tiende a ser mayormente

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

positivo y colaborativo, es importante resaltar que se deben crear ambientes laborales reales no falsos en las empresas, reflejando cohesión social dentro de las empresas así como el compañerismo y trabajo en equipo.

El incremento de la satisfacción laboral de los empleados con su puesto de trabajo, y con los objetivos de la empresa en este caso de los encargados de la salud pública, en cuanto al trabajo en equipo los trabajadores se sienten con mayor confianza para compartir sus experiencias en conocimientos y así unir sus esfuerzos en la atención de los clientes a favor de la empresa, centrados en el apoyo mutuo. (Cervera, 2017)

Felicidad organizacional e impacto en la productividad de la empresa. En las ventajas que derivan de la felicidad se traduce en el bienestar de los empleados, empleados motivados a realizar sus tareas, con un mayor nivel de compromiso con las responsabilidades asignadas y con los objetivos de la empresa, reduciendo el ausentismo, minimizando las posibilidades de abandonar la empresa, mayor estabilidad en el equipo de trabajo manteniendo un nivel constante de rendimiento, colaboración y comunicación abierta en el equipo de trabajo, ya que se genera un espacio de confianza para compartir ideas, resolviendo problemas y colaborando en las actividades laborales generando la creatividad e innovación, impulsando el crecimiento empresarial. (Corbin, 2017).

Prevención de riesgos laborales y creatividad para el crecimiento de la empresa. La implementación de medidas de prevención de riesgos laborales es crucial para garantizar la seguridad y la salud de los empleados en el lugar de trabajo. Cuando una empresa prioriza la seguridad de sus trabajadores, se pueden experimentar varios beneficios que contribuyen al crecimiento sostenible: Reducción de costos: La prevención de accidentes y enfermedades laborales puede ayudar a reducir los costos asociados con lesiones, indemnizaciones, bajas laborales y demandas legales.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Aumento de la productividad: Un ambiente de trabajo seguro y saludable promueve la confianza y el bienestar de los empleados, lo que puede conducir a un aumento en la productividad y la eficiencia.

Mejora de la reputación empresarial: Las empresas que demuestran un compromiso con la seguridad y la salud de sus empleados suelen ser percibidas de manera más positiva por clientes, proveedores y la comunidad en general, lo que puede mejorar su reputación y su posicionamiento en el mercado.

Cumplimiento normativo: Cumplir con las regulaciones de prevención de riesgos laborales ayuda a evitar sanciones y multas por parte de las autoridades competentes, lo que contribuye a la estabilidad y la continuidad del negocio. **Creatividad:** Fomentar un ambiente que promueva la creatividad entre los empleados puede impulsar la innovación y el crecimiento empresarial de diversas maneras:

Generación de ideas: Un entorno de trabajo que estimula la creatividad anima a los empleados a pensar de manera innovadora y a proponer nuevas ideas que puedan mejorar productos, servicios o procesos.

Adaptación al cambio: La creatividad permite a una empresa adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y a las demandas de los clientes, lo que facilita su capacidad para mantenerse competitiva y relevante en un entorno empresarial en constante evolución.

Diferenciación en el mercado: La capacidad de desarrollar soluciones únicas y creativas puede ayudar a una empresa a diferenciarse de la competencia y a destacar en el mercado, lo que puede contribuir al crecimiento de su base de clientes y a la expansión de su negocio.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Mejora continua: La creatividad fomenta una cultura de mejora continua, donde se busca constantemente innovar y encontrar formas más eficientes y efectivas de hacer las cosas, lo que puede conducir a un crecimiento sostenible a largo plazo. (Castaño, Noguera , & Vivas , 2022).

Mejorar los aspectos medioambientales y de sostenibilidad como beneficios tributarios y económicos. Beneficios tributarios: En muchos países, existen incentivos fiscales y beneficios tributarios para las empresas que implementan prácticas sostenibles y reducen su impacto ambiental. Estos pueden incluir créditos fiscales, deducciones o exenciones fiscales para inversiones en tecnologías limpias, energías renovables, eficiencia energética y otras iniciativas que contribuyan a la protección del medio ambiente. Además, algunas jurisdicciones ofrecen incentivos fiscales adicionales para empresas que cumplen con ciertos estándares ambientales o que obtienen certificaciones de sostenibilidad reconocidas.

Reducción de costos operativos: Adoptar prácticas medioambientales sostenibles puede ayudar a reducir los costos operativos a largo plazo. Por ejemplo, la implementación de medidas de eficiencia energética puede conducir a ahorros significativos en los costos de energía, mientras que la optimización de procesos puede reducir el consumo de materias primas y la generación de residuos. Además, la inversión en tecnologías limpias y renovables puede disminuir la dependencia de recursos no renovables y volátiles, lo que contribuye a una mayor estabilidad financiera.

Acceso a nuevos mercados y clientes: Cada vez más consumidores y empresas están dando preferencia a productos y servicios que son respetuosos con el medio ambiente y socialmente responsables. Por lo tanto, mejorar los aspectos medioambientales y la sostenibilidad puede abrir nuevas oportunidades de mercado y atraer a un segmento de

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

clientes más amplio y comprometido. Esto puede traducirse en un aumento de las ventas, una mayor lealtad de los clientes y una ventaja competitiva en el mercado.

Mejora de la reputación y la imagen de marca: Las empresas que adoptan prácticas medioambientales responsables suelen gozar de una mejor reputación y una imagen de marca más positiva. Esto puede generar confianza entre los clientes, los inversionistas y otras partes interesadas, lo que a su vez puede impulsar el crecimiento del negocio y mejorar su valoración en el mercado. Una buena reputación también puede facilitar la atracción y retención de talento, así como establecer relaciones más sólidas con proveedores y socios comerciales. . (Osorio, 2020).

2. Reflexión crítica. La motivación es el motor que mueve al personal en cualquier trabajo, para ello existen herramientas capaces de mantener la motivación en el trabajo que se enfocan en mejorar la socialización y mejoran la productividad y fidelización de los empleados con la empresa. Por lo tanto, la productividad y la fidelización de los empleados están estrechamente relacionadas con las estrategias de motivación en una empresa.

Los puntos clave de motivación se pueden centrar en las necesidades personales que involucran:

Reconocimiento y valoración: Cuando los empleados perciben que su trabajo es reconocido y valorado, tienden a sentirse más comprometidos con la empresa y motivados para aumentar su productividad. El reconocimiento puede ser tanto en forma de incentivos económicos como de reconocimientos públicos u oportunidades de desarrollo profesional.

Ambiente laboral favorable: Un ambiente laboral positivo, donde se fomenta el respeto, la colaboración y la comunicación abierta, contribuye a aumentar la productividad

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

de los empleados. Además, un ambiente laboral saludable y satisfactorio es un factor importante para la fidelización de los empleados, ya que estos se sienten más cómodos y motivados para permanecer en la empresa a largo plazo.

Oportunidades de crecimiento: Las empresas que ofrecen oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a sus empleados suelen experimentar niveles más altos de productividad y fidelización. Los empleados valoran la posibilidad de aprender nuevas habilidades, asumir mayores responsabilidades y avanzar en su carrera dentro de la empresa.

Equilibrio entre vida laboral y personal: Promover un adecuado equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados puede aumentar su satisfacción y bienestar, lo que a su vez impacta positivamente en su productividad y fidelización. Las empresas que ofrecen flexibilidad laboral, programas de bienestar y políticas de conciliación ayudan a crear un entorno donde los empleados se sienten valorados y apoyados.

Comunicación transparente: La comunicación transparente y honesta entre la dirección y los empleados es fundamental para construir una relación de confianza y compromiso mutuo. Cuando los empleados se sienten informados y tienen claridad sobre los objetivos y las expectativas de la empresa, están más dispuestos a comprometerse con su trabajo y a permanecer leales a la organización. (OREJARENA, 2021).

3. Contenido.

- **Aspectos relevantes del tema.** Con respecto al tema específico sobre beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados, se puede identificar que existen ventajas que derivan de la felicidad y se traducen en el bienestar de los empleados; empleados motivados a realizar sus tareas, con un mayor nivel de compromiso con las responsabilidades asignadas y con los objetivos de la empresa,

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

reduciendo el ausentismo, minimizando las posibilidades de abandonar la empresa, mayor estabilidad en el equipo de trabajo manteniendo un nivel constante de rendimiento, colaboración y comunicación abierta en el equipo de trabajo. (Corbin, 2017).

- **Acuerdos y desacuerdos.** En el desarrollo de la sesión se aborda un tema específico que genera grandes expectativas para los estudiantes de Gestión Empresarial como es la identificación de los beneficios e impactos económicos y sociales para la empresa a partir de la motivación laboral de los empleados y a partir de las diferentes teorías de los autores estudiados se puede comprender que los trabajadores tienen mayor crecimiento y reconocimiento a nivel personal y profesional. No se presentan desacuerdos en el seminario 3.
- 4. **Claridad de la exposición.** La exposición del tema se desarrolló de manera clara y concisa donde se abordaron y se dejaron claros los beneficios e impactos económicos y sociales que conlleva la motivación laboral y la satisfacción de los trabajadores en pro del logro del posicionamiento y crecimiento de las empresas en el contexto competitivo.
- 5. **Capacidad de Comunicar y Liderar el grupo.** Se evidencia por parte de la Relatora, buen dominio, preparación y conocimiento del tema en el momento de la exposición, además de estar acompañada por una presentación dinámica y acorde al tema tratado.

Apéndice M. Protocolo seminario 4

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación del protocolo

Sesión IV Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Casos de éxito
- **Fecha:** noviembre 23 de 2.023

Asistentes y funciones

Luz Helena Villamizar Cáceres – Director

Nicol Dayana Álvarez Aguilar-Participante

Sary Naydu Toloza Peña – Protocolante

Maira Esthefania Martínez Guarín – Correlator

Erika Mayerly Lombana Medina – relator

- a) **Comentarios del protocolo anterior.** Se analizaron que los beneficios sociales son muy importantes como estrategias que utilizan las organizaciones con el fin de mejorar la relación entre los empleadores y sus colaboradores, y esto se ve reflejado en la motivación, sentido de pertenencia y aumento en la productividad organizacional. Los beneficios sociales sirven para mejorar los procesos de gestión humana en las organizaciones, esto afecta de una manera positiva porque

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

los auxilios a los empleados como ofrecer apoyos sociales centrados en diferentes enfoques a los como salud, educación y económicos. Según esto la motivación permite un mayor grado de desempeño en la ejecución de actividades propias del trabajo, el intento de mejorar el rendimiento en el trabajo, se relaciona con la motivación y el estado en el que el trabajador se encuentra.

<https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/download/2563/2600/16075>

- b) **Evaluación de la relatoría y Correlatoría.** La motivación laboral como aspecto fundamental en cualquier entorno de trabajo, cuidar el bienestar y la felicidad de sus compañeros; ofrecer seguridad y salud psicosocial a sus colaboradores, logrando un equilibrio y un impacto positivo en las esferas física, mental, emocional, espiritual y financiera.

Las empresas se preocupan por lograr una resiliencia, obtener salud. Objetivos positivos y productivos.

Promover un entorno organizacional que sea favorable y que contribuya al desarrollo y crecimiento de los colaboradores, impactando positivamente a la sociedad con diferentes iniciativas para alcanzar un mundo mejor y más feliz.

Adaptarse rápidamente al cambio de forma positiva y creativa.

Mantener o fortalecer un clima laboral positivo, colaborativo y de gran confianza.

Generar una imagen positiva ante la sociedad, innovando y reinventando ante los retos.

- c) **Desarrollo de la discusión.** Dentro de las características de análisis se realizan para cada uno de los casos tablas con los ítems a identificar como lo son

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

estrategias, actividades y resultados del planteamiento e implementación del plan motivacional de cada uno de los casos de éxito seleccionados para el seminario de investigación, con el fin de dar respuesta al objetivo 4.

La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales caso empresa manufacturera de tubería de acero como lo menciona (Ramírez, 2008) en este trabajo Los autores destacaron la importancia de la motivación laboral en el éxito de una organización, por lo que sugieren que los gerentes y las organizaciones deben prestar atención a la motivación laboral de sus trabajadores para mejorar su productividad y su satisfacción laboral. Además, el artículo proporciona información útil para las organizaciones que desean implementar estrategias de motivación laboral y mejorar el desempeño de sus empleados.

Se plantea que para lograr el éxito empresarial los empleados deben sentirse motivados, no solamente por factores económicos sino también por el ambiente, el clima laboral ya que, de acuerdo con la pirámide de necesidades propuesta por Maslow, ya que la motivación ocurre en secuencia de las necesidades internas de cada persona, de allí parte la motivación por estímulos intrínsecos y extrínsecos.

Impacto en la Satisfacción Laboral. Los resultados muestran que la motivación laboral incrementa el grado de satisfacción laboral en la organización, lo cual es un punto de éxito importante. Los empleados que se sienten motivados tienden a estar más satisfechos con su trabajo, lo que puede contribuir a la retención de talento y al bienestar general en la empresa.

Estrategias de Recompensas. Implementar seguros para los trabajadores y sus familias, lo que no solo beneficia al trabajador, sino que también demuestra el compromiso de la empresa hacia sus empleados. Ofrecer días libres para actividades como ejercicio en

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

grupo, promoviendo la salud y el bienestar de los trabajadores. Facilitar oportunidades de crecimiento profesional y educativo para los empleados, promoviendo su superación personal. Reconocer y felicitar a los empleados por su excelente desempeño, fomentando un ambiente de aprecio y reconocimiento. Organizar actividades extra laborales para mejorar las relaciones interpersonales y aliviar el estrés laboral.

Casos: Caso 1 Tubería A.C. Motivación laboral basada en las necesidades. Enfoque en el puesto de trabajo. Resultados: incrementa la satisfacción laboral y productividad en el trabajo.

Caso 2 Empresa CHG. Motivación laboral basados en incentivos emocionales. Inclusión de diferentes áreas de la empresa y participación en decisiones. Mejora el ambiente laboral. Sentido de pertenencia. Menos rotación de personal.

Caso 3. ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S. Análisis matriz FODA. Estrategias de recompensas. Estrategias de inclusión de personal. Estrategias trabajo cooperativo y colaborativo. Mejora el ambiente laboral. Satisfacción laboral.

EMPRESA FINANCIERA. Beneficios no salariales. Incluyen casos de éxito de ejemplos. Hotel sol y playa. Sociedad aeroportuaria. Bancolombia. BBVA. Colombina.

EMPRESA TOPI. Cultura motivacional: innovación, bienestar, colaboración. Se fomenta el compromiso de los empleados. Estrategias de motivación que incluye salarios, capacitación, desarrollo laboral. Empleados con mayor satisfacción. Cumplimiento de objetivos corporativos.

EMPRESA PUBLICIDAD. Principios sólidos de comunicación. Ambiente laboral positivo. Sistema de recompensas. Reconocimientos. Identificación de roles. Talleres de capacitación. Plan de incentivos.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

COOPERATIVO SACERDOTAL. Estrategias con base a necesidades psicológicas. Incentivos económicos. Capacitaciones. Empleados saludables psicológicamente. Aumento de la productividad de la empresa.

OLE SMART SPA-CES. La implementación del plan para disminuir la rotación de personal. Implementar estrategias. Reconocimientos. Oportunidades de desarrollo intelectual. Beneficios. Mejora el clima organizacional. Mayor proactividad.

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Aplicando la metodología de encuestas para profundizar en las necesidades de las personas. Motivación a través del logro. Empoderamiento. Autorrealización. Reconocimientos. Cultura motivacional.

KIMBERLY CLARK. El programa se implementó. Factores de higiene. Incentivos intrínsecos y extrínsecos. Trabajo en equipo. Comunicación asertiva. Inteligencia emocional. Aspiraciones personales. Factores de seguridad. NUTRESA. Desarrollo carrera. Comunicación abierta. Flexibilidad laboral. Programas de bienestar. Participación en decisiones. Cultura de equidad.

d) Anotaciones y pregunta del participante. ¿La motivación laboral es fundamental para el logro de los objetivos de la organización? ¿El hecho de tener supervisión controladora puede apagar la motivación? ¿Un plan de motivación efectivo se basa en las estrategias del bienestar para los empleados?

e) Reglas metodológicas utilizadas. La metodología asignada fue la planteada por la directora, donde se estableció los tiempos de la sesión de la siguiente manera: relator 30 minutos para exponer el tema, Correlatora 10 minutos para complementar, para finalizar se abrió paso a la discusión y aportes de cada participante.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

- f) Conclusiones.** La motivación laboral brinda un beneficio tanto a los trabajadores como a las empresas que implementan este tipo de estrategias, ya que se genera un impulso en la productividad, disminución en la rotación del personal, satisfacción laboral y calidad de vida en todos los participantes.

Los factores comunes encontrados en los casos estudiados se enfocan en que la motivación laboral se conforma a partir de razones, incentivos y factores que conllevan a los trabajadores a cumplir con sus funciones de forma satisfactoria, permitiendo el logro de los objetivos organizacionales y el crecimiento empresarial.

En cada uno de los casos expuestos, se lleva a cabo un análisis de los factores internos y externos, mediante la matriz DOFA, con el fin de determinar las estrategias del plan motivacional, junto con sus respectivos resultados.

- g) Tema de la siguiente sesión.** Este es el último tema de la sesión de cada objetivo del seminario de investigación.
- h) Anexos (Relatoría- Correlatoría).**

Apéndice N. Relatoría seminario 4

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Relatoría

Sesión IV Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Casos de éxito

 - **Presentado por:** Erika Mayerly Lombana Medina

 - **Fecha:** noviembre 23 de 2.023
1. **Objetivo.** Identificar casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.

 2. **Fuentes De Información.** Baptista Lucio P. Fernández Collado. C. y Hernández Sampieri. R. (1.996). *Metodología de la investigación*. (1º edición). México: Editorial McGraw – Hill Interamericana, S.A. “Una fuente de información es una persona u objeto que provee datos para la investigación” (Hernández Sampieri et al, 1.996. p.23). por lo tanto, las fuentes de información son tomadas de páginas reconocidas de internet, con base en revistas y artículos científicos sobre el tema abordado en este seminario, como lo es la motivación laboral en los empleados de empresas de servicio.

 3. **Preguntas que motivan a la investigación (Diseñar un mínimo de 5 preguntas por tema de seminario).** ¿Cuáles son las estrategias que implementan las empresas para tener casos exitosos frente al plan motivacional? ¿Qué tienen en común las empresas con casos exitosos de planes motivacionales con los trabajadores? ¿Cuáles son las

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

empresas con casos exitosos? ¿Qué aporta la matriz DOFA frente a los planes motivacionales? ¿En qué consisten los programas de motivación laboral y cuál es su importancia en las empresas?

4. Desarrollo del tema.

a) Trabajo escrito de la investigación Incluye: En el cuarto seminario de esta investigación se lleva a cabo el siguiente desarrollo del tema, fundamentado con sus respectivas fuentes bibliográficas.

b) Introducción

La motivación laboral es un aspecto fundamental en cualquier entorno de trabajo, comprender como influye en el desempeño de los empleados y en la productividad, especialmente en las empresas de servicios, para establecer las características que influyen con mayor relevancia, se exploran varios casos de empresas que han venido implementando planes de motivación laboral con éxito, minimizando la rotación de personal, aumentando la productividad y motivación de los trabajadores.

Dentro de las características de análisis se realizan para cada uno de los casos tablas con los ítems a identificar como lo son estrategias, actividades y resultados del planteamiento e implementación del plan motivacional de cada uno de los casos de éxito seleccionados para el seminario de investigación, con el fin de dar respuesta al objetivo 4.

c) Objetivo

Identificar casos de éxito con base en una buena práctica de la motivación laboral en las empresas con empleados del sector servicios.

d) Desarrollo del contenido o cuerpo del trabajo Conclusiones- Inquietudes- Bibliografía

4.1 Caso 1 Empresa tubería A.C.

La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales caso empresa manufacturera de tubería de acero como lo menciona (Ramírez, 2008) en este trabajo Los autores destacaron la importancia de la motivación laboral en el éxito de una organización, por lo que sugieren que los gerentes y las organizaciones deben prestar atención a la motivación laboral de sus trabajadores para mejorar su productividad y su satisfacción laboral. Además, el artículo proporciona información útil para las organizaciones que desean implementar estrategias de motivación laboral y mejorar el desempeño de sus empleados.

De esta manera la motivación es un proceso que consta de cuatro pasos, anticipación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación del resultado y finalmente un resultado que viene siendo una gana, gana para la empresa y el empleado. La motivación es un factor emocional básico para el ser humano, en cuanto a la necesidad social, de estima y autorrealización.

De acuerdo con el artículo como caso de éxito se considera que los salarios no son la principal fuente de motivación laboral, ya que por otra parte se identifican como parte del éxito diversidad de fuentes de motivación La empresa ha tenido éxito al reconocer que los sueldos y salarios no son la única fuente de motivación para sus empleados. La mayoría del personal encuestado considera que existen otras fuentes de motivación, como la estabilidad en el empleo, el reconocimiento por la labor desempeñada y las posibilidades de promoción. Este enfoque en la diversidad de factores motivacionales puede contribuir a mantener a los empleados comprometidos y satisfechos.

4.1.1 Enfoque en el Puesto de Trabajo

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Ya que la mayoría de los empleados están de acuerdo en que la motivación laboral debe estar en función del puesto que desempeña cada persona. Esto indica que la empresa ha implementado estrategias para personalizar la motivación según las responsabilidades de cada empleado, lo que puede aumentar su compromiso y desempeño.

4.1.2 Impacto en la Satisfacción Laboral

Los resultados muestran que la motivación laboral incrementa el grado de satisfacción laboral en la organización, lo cual es un punto de éxito importante. Los empleados que se sienten motivados tienden a estar más satisfechos con su trabajo, lo que puede contribuir a la retención de talento y al bienestar general en la empresa.

4.1.3 Mejora en la Productividad y Calidad del Trabajo

La mayoría de los empleados considera que la motivación laboral incrementa la productividad y la calidad en el trabajo. Este es un indicador clave de éxito, ya que una mayor productividad y calidad pueden traducirse en un mejor desempeño de la empresa y en la consecución de sus objetivos.

4.1.4 Fundamental para el Logro de Objetivos

La mayoría de los empleados también está de acuerdo en que la motivación laboral es fundamental para el logro de los objetivos de la organización. Este reconocimiento demuestra que la empresa valora la importancia de mantener a su personal motivado como un elemento esencial para su éxito global.

La empresa manufacturera de tubería de acero ha tenido éxito al reconocer la diversidad de fuentes de motivación, al tratar a sus empleados de manera equitativa en términos de motivación, al personalizar la motivación según el puesto de trabajo y al comprender el impacto positivo que tiene la motivación en la satisfacción, productividad,

calidad y logro de objetivos en la organización. Estos son factores clave que contribuyen al éxito de la motivación laboral en la empresa.

4.2 Caso 2 Empresa CHG

En el plan de motivación laboral (Ignatova, 2017) el autor expuso la importancia de la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño y la productividad de los empleados, y cómo las empresas pueden implementar estrategias efectivas de motivación para mejorar la satisfacción y el desempeño laboral. Además, el documento proporciona un ejemplo práctico de cómo una empresa puede diseñar e implementar un plan de motivación laboral eficaz para sus empleados.

Factores favorables de la Motivación Laboral. Proporcionar recompensas y alabanzas: Facilita las tareas desafiantes, responsables y con libertad: Tareas que brindan desafíos, responsabilidades y autonomía suelen aumentar la motivación. Favorecer la creatividad: Incentivar a los empleados a aportar ideas creativas puede aumentar su motivación y compromiso. Involucrar a los empleados en la solución de problemas: Cuando los empleados participan en la toma de decisiones y la resolución de problemas, se sienten más motivados y comprometidos.

Factores que Dificultan la Motivación Laboral. Escasa definición del trabajo y sus objetivos: La falta de claridad en los roles y objetivos puede ser desmotivador. Supervisión inadecuada: Una supervisión inapropiada o excesivamente controladora puede socavar la motivación. La falta de comunicación sincera: La falta de transparencia y respuestas honestas a las preguntas puede disminuir la motivación.

Decisiones unilaterales: Tomar decisiones sin involucrar a los empleados puede generar desmotivación. Resistencia a nuevas ideas: No estar dispuesto a aceptar nuevas

ideas y perspectivas puede frenar la motivación. Falta de reconocimiento y elogios: La falta de reconocimiento por el trabajo bien realizado puede disminuir la motivación.

Tareas aburridas o tediosas: Asignar tareas monótonas o sin interés puede afectar negativamente la motivación. Ausencia de comunicación entre niveles: Cuando la comunicación entre diferentes niveles jerárquicos es deficiente, puede surgir la desmotivación. Sentimiento de no pertenecer al equipo: Si los empleados se sienten excluidos o aislados, su motivación puede disminuir.

4.2.1 Implementación de un plan motivacional para lograr el éxito en las diferentes áreas de la empresa

Para desarrollar un plan de motivación en una empresa, según el caso analizado. en primer lugar, es esencial definir las estrategias según diversas áreas clave, que incluyen el clima laboral, la calidad del trabajo, el trabajo en equipo, la comunicación y las recompensas, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos. Además, es fundamental que este plan se alinee de manera coherente con las políticas generales de la empresa.

La segunda etapa del plan de motivación consiste en el seguimiento, lo que permite supervisar y evaluar cómo se aplican y desarrollan estas estrategias en la empresa. Esto brinda la oportunidad de conocer la forma en que se están implementando y cómo están influyendo en la organización.

Finalmente, la última fase del plan es la evaluación, donde se miden los resultados obtenidos y se analiza cómo se están cumpliendo los objetivos previamente establecidos. En este proceso, se compara la realidad con los objetivos planteados utilizando diversas herramientas de medición.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

A continuación, se detallan algunas de las estrategias mencionadas en el plan de motivación:

Estrategia de Confort: Esta estrategia se centra en la importancia de crear un ambiente de trabajo cómodo y agradable para los empleados. Esto incluye mejorar la iluminación en las oficinas y garantizar una temperatura adecuada en todas las áreas de la empresa. Es vital la intervención de los encargados del SG-SST.

Trabajo en Equipo: Fomentar la comunicación y el trabajo en equipo es esencial para mejorar el clima laboral. Compartir la misión y los objetivos del equipo ayuda a que los empleados se comprometan y colaboren eficazmente.

Estrategia de Comunicación: Mantener una comunicación fluida y directa con los empleados es fundamental para mejorar el clima laboral. Se promueve la comunicación abierta y se establecen reuniones periódicas para que los trabajadores compartan sus experiencias y problemas.

Estrategia de Recompensa: Establecer un plan de recompensas e incentivos alineado con las necesidades de la organización puede aumentar la motivación, el compromiso y el rendimiento de los empleados. Esto incluye premios, días libres u otros incentivos en función de los logros y objetivos alcanzados.

En conclusión, un plan de motivación efectivo se basa en estrategias que abordan el bienestar de los empleados, la colaboración en equipo, la comunicación abierta y la recompensa por el desempeño excepcional, y se lleva a cabo mediante un seguimiento y una evaluación constantes para lograr un entorno laboral motivador y productivo.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Resultados exitosos de implementar el plan de motivación laboral tras analizar los resultados en la empresa CHG en Oliva Nova en relación con el plan de motivación implementado, se pueden identificar varios aspectos exitosos:

Enfoque en la Comunicación: La empresa reconoce la importancia de la comunicación interna y externa. Aunque se señalan problemas de comunicación interna en ciertas áreas, la empresa muestra una disposición a mejorarla. Además, se sugiere la realización de reuniones periódicas para mantener a los empleados informados y resolver malentendidos.

Reconocimiento del Trabajo Bien Hecho: La empresa comprende la importancia de reconocer y felicitar a los empleados cuando realizan un buen trabajo. Esto se considera motivador y ayuda a evaluar el desempeño de los trabajadores.

Enfoque en el Bienestar Laboral: Se mencionan actividades recreativas y ajenas al trabajo como una estrategia para motivar el trabajo en equipo y mejorar las relaciones entre los empleados. Esto demuestra un interés en el bienestar laboral de los trabajadores.

Evaluación de la Política Retributiva: La empresa reconoce que los empleados pueden sentirse desmotivados debido a la política retributiva actual. Se plantea una reunión explicativa para abordar estos problemas y comunicar mejoras en los salarios y recompensas.

Premios por Desempeño y Antigüedad: Se menciona la idea de premiar a los trabajadores con días y horas libres por su excelente trabajo y su antigüedad en la empresa. Esto indica un intento de valorar y recompensar el esfuerzo y la dedicación de los empleados.

4.3 Caso 3 empresa Zada Salud Ocupacional S.A.S.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Plan de motivación laboral (PUERTO & VELOSA SEPULVEDA, 2022). Los autores evidenciaron la importancia de la motivación y la satisfacción laborales en el desempeño y la productividad de los colaboradores, y cómo las organizaciones pueden aplicar estrategias efectivas de motivación para optimizar la satisfacción y el desempeño laboral. Asimismo, el estudio brinda un ejemplo práctico de cómo una compañía puede diseñar e implementar un plan de motivación laboral eficaz para sus colaboradores. Para llevar a cabo este plan motivacional la empresa utilizó herramientas de análisis y desarrollo de actividades a partir de un diagnóstico previo como lo es a través de matriz DOFA

Resultados del diagnóstico partir del análisis de la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) de la empresa, las cuales se implementa a partir del diagnóstico y de las respuestas obtenidas de cada uno de los colaboradores el Diseño de puestos de trabajo y la Cultura organizacional. Identificando la Motivación laboral por parte de los empleados a través de una encuesta y Test de la personalidad para llevar a cabo el plan motivacional por cada puesto de trabajo Las principales estrategias del plan motivacional se pueden resumir en las siguientes:

4.3.1 Estrategias de Recompensas

Implementar seguros para los trabajadores y sus familias, lo que no solo beneficia al trabajador, sino que también demuestra el compromiso de la empresa hacia sus empleados. Ofrecer días libres para actividades como ejercicio en grupo, promoviendo la salud y el bienestar de los trabajadores. Facilitar oportunidades de crecimiento profesional y educativo para los empleados, promoviendo su superación personal. Reconocer y felicitar a los empleados por su excelente desempeño, fomentando un ambiente de aprecio y reconocimiento. Organizar actividades extralaborales para mejorar las relaciones interpersonales y aliviar el estrés laboral.

4.3.2 Estrategias de Inclusión de Personal

Realizar una inducción inicial que incluya la transmisión de valores corporativos y el conocimiento del equipo de trabajo, para que los nuevos empleados se integren más fácilmente. Fomentar la inclusión de personas con capacidades especiales en el equipo de trabajo, aprovechando sus habilidades y destrezas.

4.3.3 Estrategias de Trabajo Cooperativo y Colaborativo

Mantener un enfoque en el trabajo en equipo como pilar fundamental, donde los empleados realicen sus actividades de manera conjunta y se apoyen mutuamente. Promover una cultura de trabajo en equipo que genere un ambiente ameno y familiar, sin importar diferencias de cargo o posición. Elaborar una página web de la organización como estrategia de marketing digital para aumentar el reconocimiento de la empresa y mostrar sus servicios y experiencia. Estas estrategias se enfocan en recompensar, incluir y promover el trabajo en equipo, lo que contribuirá significativamente a mejorar la motivación laboral de los empleados en ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S.

4.3.4 Resultados exitosos de la aplicación del plan motivacional

La importancia de implementar un plan motivacional en una organización radica en el impacto significativo que tiene en el rendimiento, la productividad y el compromiso de los empleados. El diseño de puestos de trabajo y la cultura organizacional son dos elementos clave en la motivación laboral, y la implementación de un plan motivacional se convierte en un puente esencial para optimizar estos aspectos. Aquí se explican las razones por las cuales es crucial implementar un plan motivacional basado en un diagnóstico, las respuestas de los colaboradores, el diseño de puestos de trabajo y la cultura organizacional, junto con la medición de la motivación a través de encuestas y pruebas de personalidad:

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Mejora el Clima Laboral. Un plan motivacional bien diseñado puede crear un ambiente laboral más positivo y saludable. Esto reduce el estrés, la desmotivación y los conflictos internos, lo que a su vez mejora el bienestar de los empleados y su satisfacción en el trabajo.

Aumenta la Productividad. La motivación laboral está estrechamente relacionada con la productividad. Cuando los empleados están motivados, tienden a trabajar con mayor eficiencia y a dar lo mejor de sí mismos en sus tareas, lo que lleva a un aumento en la productividad de la organización.

Retención de Talentos. Los empleados motivados tienen menos probabilidades de abandonar la empresa. Un plan motivacional efectivo puede ayudar a retener a los mejores talentos y reducir la rotación de personal, lo que a su vez ahorra costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Fomenta la Innovación y la Creatividad. La motivación laboral puede inspirar a los empleados a pensar de manera creativa y a proponer ideas innovadoras para el crecimiento de la empresa. Esto es esencial en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio.

Alineamiento con Objetivos Organizacionales. Un plan motivacional bien diseñado puede ayudar a alinear los objetivos individuales de los empleados con los objetivos de la organización. Cuando los empleados sienten que su trabajo contribuye al éxito de la empresa, están más comprometidos con el logro de esos objetivos.

Mejora la Relación Empleado-Empresa. La motivación laboral fomenta una relación positiva entre los empleados y la empresa. Los empleados motivados están más dispuestos a colaborar, comunicarse y trabajar en equipo para lograr objetivos comunes.

Evaluación y Adaptación Continua. La medición de la motivación a través de encuestas y pruebas de personalidad proporciona datos objetivos sobre el estado de ánimo y la satisfacción de los empleados. Esto permite a la empresa evaluar la efectividad de su plan motivacional y realizar ajustes para abordar áreas de mejora.

La implementación de un plan motivacional basado en un diagnóstico integral, las respuestas de los colaboradores, el diseño de puestos de trabajo y la cultura organizacional es esencial para fomentar un entorno laboral saludable y productivo. Al comprender las necesidades y preferencias de los empleados, la empresa puede desarrollar estrategias efectivas para mantenerlos motivados y comprometidos, lo que beneficia tanto a los individuos como a la organización en su conjunto.

4.4 Caso 4 Empresa Financiera

Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de Colombia como lo describen en su trabajo (Ardila & Gómez Blanco , 2017) donde los investigadores indicaron que los beneficios no salariales en la satisfacción laboral y la productividad son fundamentales, por lo que sugirieron que los gerentes y las organizaciones consideren estos beneficios para mejorar el compromiso y la satisfacción de los trabajadores, y mejorar la productividad laboral. Además, el estudio proporciona información útil para las organizaciones que deseen implementar o mejorar sus beneficios no salariales y mejorar el desempeño de sus empleados.

En el desarrollo de la investigación se incluyen casos de éxito en la implementación de planes con incentivos que los empleados se sintieran mayormente motivados a desempeñar sus labores. De cada uno de los casos se identifican los siguientes puntos:

4.4.1 Hotel Sol y Playa

Una vez identificado el problema, se tomaron medidas para mejorar la motivación de los empleados. Estas medidas incluyeron beneficios no salariales, como promociones internas, contar con la opinión de los empleados en la toma de decisiones y empoderarlos en sus roles dentro del hotel. Después de implementar estas medidas, se observó un cambio evidente en el comportamiento y la actitud de los empleados, lo que resultó en un aumento en la productividad y la satisfacción de los clientes. Así como descenso de accidentes laborales.

4.4.2 Caso Sociedad Aeroportuaria de la Costa S.A (SACSA)

El reconocimiento de que las personas son el principal pilar de la empresa. Implementación de un portafolio de beneficios que incluye opciones para jóvenes y adultos. Enfoque en el concepto de salario emocional, teniendo en cuenta las prioridades de los empleados más jóvenes (crecimiento y estudios) y de los adultos (familia). Implementación de un portafolio de beneficios que incluye opciones para jóvenes y adultos, enfocado en el concepto de salario emocional. Logrando una mayor satisfacción de los empleados, promoción de un ambiente de trabajo positivo y adaptado a las necesidades de cada grupo de edad.

4.4.3 Caso Bancolombia

La reducción de la jornada laboral y establecimiento de horarios escalonados para promover el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Beneficios para madres y empleados que estudian. Reubicación de colaboradores para reducir el tiempo de desplazamiento y permitir más tiempo con sus familias. Comunicación efectiva y respetuosa entre las áreas para crear un ambiente de satisfacción y tranquilidad. Reducción de la jornada

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

laboral, horarios escalonados y jornadas continuas para mejorar la conciliación entre el trabajo y la vida personal. Se logra un menor ausentismo laboral, mayor tiempo para madres y empleados que estudian, reubicación de colaboradores para reducir desplazamientos y comunicación efectiva entre áreas.

4.4.4 Caso BBVA

La implementación de un sistema de retribución flexible y oferta de servicios como seguro médico, ticket de guardería, tarjeta restaurante y bono anual sobre acciones. Enfoque en la compensación personalizada para los empleados. Compensación personalizada, mayor flexibilidad y opciones de beneficios para los empleados logrando la satisfacción personal, motivación a un mejor servicio.

4.4.5 Caso Colombina

Programa "Mega Social" para mejorar la calidad de vida de los colaboradores, basado en pilares de salud, recreación, deporte, calidad de vida personal, familiar, formación y capacitación. Programa de reconocimiento enfocado en la práctica de valores corporativos, logrando así una mayor satisfacción de los empleados, compromiso y motivación, así como una cultura de reconocimiento y bienestar.

4.4.6 Caso Ecopetrol

Oferta de eventos deportivos, culturales y de integración para los empleados y sus familias. Celebraciones y programas especiales para madres, padres y niños. Alianzas para ofrecer descuentos a los colaboradores. Mayor sentido de pertenencia, bienestar de los empleados y sus familias, y promoción de la integración.

4.4.7 Caso Bavaria

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Programa de Bienestar Laboral con tres pilares: Acercamiento, Reconocimiento y Participación. Realización de actividades recreativas, deportivas y laborales para fortalecer el compromiso y el orgullo de los colaboradores. Sedes sociales en diferentes ciudades y apoyo en préstamos para vivienda y vehículo Compromiso y orgullo de los empleados, actividades recreativas y deportivas, y apoyo en préstamos para vivienda y vehículo.

4.4.8 Caso Panatlantic Logistics S.A

Investigación sobre la influencia del salario emocional en la rotación de personal. Identificación de posibles causas de rotación, como insatisfacción, bajos sueldos y falta de integración. Enfoque en cómo hacer que los empleados se identifiquen con los objetivos de la organización y promoción de la movilidad interna. Aumento retención de empleados, satisfacción laboral y mejora en la calidad de vida de los colaboradores.

4.4.9 Caso Nutresa

La empresa promueve un ambiente de trabajo seguro, flexible y abierto al cambio, fomentando el desarrollo del liderazgo y brindando oportunidades de crecimiento. Además, impulsa a sus colaboradores a nivel nacional e internacional, ofreciendo cursos de segundo idioma y opciones de teletrabajo para conciliar la vida personal y laboral, permitiendo así mejorar habilidades mientras disfrutan del tiempo en familia.

4.5 Caso 5 Empresa Topi

Plan de motivación laboral para el incremento de la productividad de los trabajadores según (Álvarez y Romero 2019), los autores señalaron la importancia de la motivación laboral para el éxito de una organización y cómo los gerentes pueden fomentar la motivación de los empleados a través de diversas estrategias. La cultura organizacional y el clima laboral son factores clave que influyen en la motivación laboral, por ello, una cultura

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

organizacional que promueva la colaboración, la innovación y el bienestar de los empleados puede fomentar la motivación y el compromiso de los empleados. Así, la comunicación efectiva y la transparencia son primordiales para mantener a los empleados informados y comprometidos en su trabajo. Esta información es detallada en la Tabla 1.

Tabla 1. Resultados de las estrategias de motivación laboral

Estrategias de motivación	
Salario	<p>Mejorar los incentivos monetarios: Se otorgan bonos por productividad y cumplimiento de metas.</p> <p>Incentivar a los trabajadores a completar una carrera técnica o profesional para duplicar su salario.</p>
Capacitación	<p>Realizar talleres y dinámicas empresariales para mejorar las habilidades de los trabajadores.</p> <p>Promover capacitaciones en detección de billetes falsos y manejo de caja.</p> <p>Ofrecer capacitaciones constantes en temas como servicio al cliente, trabajo en equipo, ventas, etc.</p> <p>Evaluar el desempeño de los trabajadores y cambiar sus roles periódicamente.</p> <p>Brindar incentivos monetarios a los trabajadores que asisten a las capacitaciones</p>
Desarrollo Laboral	<p>Programas formativos para los trabajadores.</p> <p>Clínicas de ventas.</p> <p>Brindar actividades o tareas de desarrollo y promover ascensos continuos.</p> <p>Apoyar los intereses personales y profesionales de los trabajadores.</p> <p>Realizar reuniones grupales para desarrollar habilidades individuales y en equipo.</p>
Disminución de Rotación de Trabajadores	<p>Realizar actividades de integración como paseos y torneos deportivos.</p> <p>Celebrar cumpleaños de los colaboradores.</p> <p>Realizar programas de entrenamiento de formación de equipos.</p> <p>Implementar planes de contingencia de personal con reemplazos capacitados.</p> <p>Optimizar el proceso de selección y mantener una base de datos de RR. HH.</p> <p>Promover el tiempo de esparcimiento y diversión para mejorar las relaciones entre los trabajadores.</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

	Resaltar constantemente las virtudes y cualidades de los trabajadores.
RESULTADOS PARA LA EMPRESA	
Incremento de la productividad y la motivación del personal. Mejora en el desempeño laboral y la calidad del servicio. Reducción de la rotación de trabajadores. Mayor retención de empleados. Fomento de una cultura de aprendizaje constante. Reconocimiento y valoración de los logros de los trabajadores. Desarrollo de habilidades individuales y trabajo en equipo. Mayor compromiso y satisfacción de los trabajadores. Fortalecimiento de las relaciones entre el personal.	

Nota. Tomado de Álvarez y Romero (2019).

4.6 Caso 6. Empresa Publicidad Logros publicitarios

En el plan de motivación y proactividad del personal en logros publicitarios planteado por (Velez, Henao, & Vanegas, 2013) los autores señalaron que la motivación y la proactividad son claves en la mejora de la productividad laboral. El plan de motivación y proactividad propuesto se basa en principios sólidos de comunicación efectiva, ambiente laboral positivo y sistema de recompensas y reconocimientos, lo que sugiere que puede ser efectivo en mejorar la satisfacción del personal y la calidad del trabajo. En general, el estudio presenta un plan de motivación y proactividad bien diseñado y fundamental, lo que podría ser útil para empresas en diferentes sectores que buscan mejorar la motivación y la proactividad de su personal.

El plan de Motivación y Proactividad del Personal en Logros Publicitarios se desarrolló con el objetivo de mejorar la motivación de los empleados y alinear sus metas personales con los objetivos de la empresa. En la Tabla 2 se describen las estrategias clave que se incluyeron en este plan.

Tabla 2. Resultados del programa del plan motivacional

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Estrategias	Actividades	Resultados
<p>Revisión de la estrategia organizacional: Se evaluó el grado de involucramiento de los empleados como partes interesadas en la estrategia de la empresa.</p> <p>Identificación de roles claves: Se identificaron roles dentro de la organización que podrían contribuir significativamente a la estrategia y se involucraron en su revisión.</p> <p>Definición de una estructura de despliegue de la estrategia: Se estableció cómo se implementaría la estrategia revisada en toda la organización.</p> <p>Talleres de explicación de la estrategia: Se llevaron a cabo sesiones de capacitación para explicar la estrategia a los empleados y obtener su participación.</p> <p>Definición de planes de micro actividades: Se crearon planes detallados para cada puesto de trabajo, buscando cumplir con la estrategia desde cada rol.</p> <p>Plan de capacitación: Se estableció un plan de capacitación específico para cada rol, en función de las micro actividades planificadas.</p> <p>Plan de reuniones de seguimiento: Se definieron reuniones regulares para dar seguimiento al progreso de cada rol en relación con el plan de actividades.</p> <p>Plan de incentivos: Se implementó un plan de incentivos basado en el cumplimiento de metas, con el objetivo de motivar a los empleados.</p>	<p>Eventos Deportivos: Organizar eventos deportivos según las preferencias del grupo de empleados. Estos eventos promoverán el trabajo en equipo y no deben interferir con el horario laboral. Ejemplos podrían incluir torneos de bolos u otros deportes populares entre los empleados.</p> <p>Cumpleaños: Celebrar los cumpleaños de los empleados que cumplen años en el mes. Esto les hará sentirse especiales y valorados en la organización.</p> <p>Día de la Familia: Organizar reuniones informales fuera de la institución que involucren a los empleados y sus familias. Esto fortalecerá los lazos entre los empleados y la empresa, ya que se demuestra interés por lo que es importante para ellos.</p> <p>Lluvias de Ideas: Fomentar reuniones entre los empleados para intercambiar ideas y conceptos relacionados con temas o problemas administrativos. Estas reuniones se llevarán a cabo regularmente, como mesas redondas, para que todos los empleados participen y se sientan tomados en cuenta.</p>	<p>Mejora en el compromiso y la satisfacción de los empleados: Al alinear las metas personales de los empleados con la estrategia de la empresa, se logró un mayor compromiso y satisfacción en el trabajo.</p> <p>Aumento de la productividad: La motivación y el compromiso mejoraron el desempeño de los empleados, lo que llevó a un aumento en la productividad de la empresa.</p> <p>Mejor clima organizacional: El ambiente de trabajo se volvió más positivo a medida que los empleados se sintieron más involucrados y valorados.</p> <p>Mayor proactividad: Los empleados se volvieron más proactivos en la búsqueda de soluciones y en la generación de ideas para mejorar los procesos.</p> <p>Retención de talento: La satisfacción de los empleados aumentó, lo que contribuyó a la retención de talento en la empresa.</p>
<p>En cuanto a las actividades de evaluación, estas se realizan para contrastar ideas, resolver conflictos y evaluar el desempeño de los empleados. La evaluación se lleva a cabo mediante indicadores que ayudan a determinar el nivel de productividad de cada empleado. Además, se les da la oportunidad de mostrar su conocimiento y liderazgo en el área en la que trabajan</p>		

Nota. Tomado de (Velez, Henao, & Vanegas , 2013).

4.7 Caso 7. Cooperativo sacerdotal

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Programa de motivación laboral para la cooperativa fraternidad sacerdotal, el autor (Londoño, 2016) destacó la importancia de la motivación laboral en la mejora del rendimiento de los trabajadores y en la obtención de una mayor productividad en la empresa, por lo que se describen los diferentes factores que pueden afectar la motivación laboral, como la remuneración, el ambiente laboral y el reconocimiento por el trabajo bien hecho. El trabajo destaca la importancia de la motivación laboral en el éxito empresarial y proporciona un plan de acción para mejorar la motivación laboral en la Cooperativa Fraternidad Sacerdotal. Además, el autor sugiere que este plan podría ser utilizado por otras empresas para mejorar su clima laboral y rendimiento. Estas estrategias se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3. Resultados del programa de plan motivacional cooperativo sacerdotal

Estrategias	Actividades	Resultados
<p>Evaluar regularmente las necesidades psicológicas de los empleados del área administrativa.</p> <p>Utilizar el programa motivacional para lograr la autorrealización individual.</p> <p>Considerar incentivos económicos para los empleados del área administrativa.</p> <p>Mejorar el clima organizacional para un desempeño eficiente.</p> <p>Ofrecer capacitación a todos los empleados en el área administrativa.</p> <p>Crear un comité para organizar y dirigir las actividades del programa de motivación.</p> <p>Adaptar el programa a las necesidades cambiantes del área administrativa.</p>	<p>Crear un comité encargado de organizar y dirigir las actividades.</p> <p>Proporcionar las herramientas necesarias para la ejecución y diseño del programa.</p> <p>Preparar actividades grupales, de evaluación mutua y materiales.</p> <p>Se utilizan diversos incentivos, como promociones, bonos, aumento de sueldo, estabilidad laboral, adiestramiento y menciones especiales, para motivar a los empleados.</p> <p>Promociones de colaboradores, bonos, aumento de sueldo.</p> <p>Estabilidad laboral, adiestramiento, menciones especiales.</p>	<p>Inducir a los colaboradores a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial Para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la institución o área en la que se desenvuelven.</p> <p>Crear un sentido de pertenencia y responsabilidad por parte del trabajador proporcionando así un mejor rendimiento laboral, aprovechando las capacitaciones y conocimientos adquiridos aplicándolos en sus tareas Diarias.</p> <p>Mejora del desempeño laboral: Cuando los empleados se sienten motivados, tienden a ser más productivos y comprometidos en sus tareas. Esto puede llevar a un aumento en la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.</p> <p>Reducción de la rotación de personal: La motivación laboral puede ayudar a retener a los empleados clave. Cuando los trabajadores se sienten valorados y satisfechos en su trabajo, es menos</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

		<p>probable que busquen oportunidades en otras empresas.</p> <p>Mayor creatividad e innovación: Un ambiente de trabajo motivador puede fomentar la generación de nuevas ideas y soluciones creativas para los desafíos empresariales. Los empleados motivados suelen ser más proactivos al presentar sugerencias y contribuir a la innovación.</p> <p>Mejora en las relaciones interpersonales: Las actividades grupales y de socialización pueden fortalecer los lazos entre los empleados, lo que contribuye a un ambiente de trabajo armonioso y colaborativo.</p> <p>Aumento de la lealtad y la identificación con la empresa: Los empleados motivados tienden a sentirse más leales a la empresa y a identificarse con sus valores y objetivos. Esto puede llevar a un mayor compromiso a largo plazo.</p> <p>Reducción del ausentismo: Un ambiente de trabajo motivador puede reducir las tasas de ausentismo, ya que los empleados están más dispuestos a asistir al trabajo y a cumplir con sus responsabilidades.</p> <p>Mejora en la imagen de la empresa: Una empresa que se preocupa por el bienestar y la motivación de sus empleados suele tener una mejor reputación tanto entre los trabajadores como en el mercado en general.</p> <p>Mayor satisfacción del cliente: Empleados motivados suelen brindar un mejor servicio al cliente, lo que puede traducirse en clientes más satisfechos y leales.</p> <p>Reducción de conflictos laborales: La motivación laboral puede contribuir a un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo, lo que puede reducir los conflictos y las tensiones entre los empleados.</p> <p>Aumento de la rentabilidad: Si la mejora en el desempeño laboral se traduce en una mayor eficiencia y calidad en los productos o servicios, la empresa puede experimentar un aumento en sus ingresos y ganancias.</p>
--	--	--

Nota. tomado de (Londoño, 2016).

4.8 Caso 8. Empresa Ole Smart Spa-Ces

En la empresa Ole Smart ubicada en Quito Ecuador (Delgado, 2018) según lo planteado por el autor tuvo como objetivo disminuir la alta rotación del personal operativo mediante un plan de motivación en el distrito metropolitano de Quito año 2017-2018. El autor identificó que las principales causas de la rotación de personal, tales como la falta de capacitación y entrenamiento, la falta de incentivos, la carga de trabajo excesivo, la falta de comunicación y de reconocimiento. En la Tabla 4, se mencionan las estrategias de motivación de esta empresa.

Tabla 4. Resultados del programa de motivación Ole Smart Spa-Ces

Estrategias	Actividades	Resultados
<p>Reconocimiento y Recompensas: Implementar un programa de reconocimiento para los empleados que se destaquen en su desempeño. Esto puede incluir premios, certificados o bonificaciones económicas.</p> <p>Desarrollo Profesional: Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y capacitación continua para los trabajadores, lo que les permitirá crecer en sus carreras dentro de la empresa.</p> <p>Comunicación Abierta: Establecer canales de comunicación abiertos donde los empleados puedan expresar sus ideas, sugerencias y preocupaciones. Esto podría ser a través de reuniones regulares o una plataforma en línea.</p> <p>Beneficios Flexibles: Ofrecer beneficios flexibles que se adaptan a las necesidades individuales de los empleados, como horarios flexibles, días libres adicionales u opciones de trabajo desde casa.</p> <p>Ambiente Laboral Saludable: Fomentar un ambiente de trabajo saludable y positivo,</p>	<p>Reuniones de Reconocimiento: Realizar reuniones periódicas donde se reconozcan los logros individuales y de equipos. Esto puede incluir premios simbólicos y menciones especiales.</p> <p>Programas de Capacitación: Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional, ya sea a través de cursos en línea, talleres presenciales o conferencias.</p> <p>Encuestas de Satisfacción: Realizar encuestas periódicas de satisfacción laboral para evaluar el nivel de motivación e identificar áreas de mejora.</p> <p>Eventos de Integración: Organizar eventos de integración como salidas grupales, actividades deportivas o almuerzos compartidos para fortalecer las</p> <p>Mentoría y Coaching: Implementar programas de mentoría y coaching para que los empleados reciban orientación y apoyo en su desarrollo profesional</p>	<p>Mejora del Clima Laboral: Un ambiente de trabajo más positivo y motivador que contribuye a la retención de empleados.</p> <p>Aumento de la Productividad: Empleados más motivados tendencia a ser más productivos y comprometidos con su trabajo.</p> <p>Reducción de la Rotación: La satisfacción y la motivación laboral suelen disminuir la rotación de</p> <p>Mejora en la Calidad del Servicio: Un personal motivado tiende a ofrecer un servicio de mayor calidad a los clientes.</p> <p>Desarrollo de Liderazgo Interno: La capacitación y el desarrollo profesional pueden ayudar a identificar y promover líderes internos.</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

promoviendo el trabajo en equipo, la colaboración y la camaradería		
--	--	--

Nota. Tomado de (Delgado, 2018).

4.9 Caso 9. Universidad del Valle

En el plan de acción para incrementar la motivación laboral del caso de los empleados públicos adscritos a la decanatura de ingeniería - Universidad del Valle) (Patarroyo & Ramirez , 2016) las autoras presentan un plan de acción para aumentar la motivación laboral en una empresa de servicios en Colombia, se aplicó una metodología cualitativa con técnicas como entrevistas y encuestas a empleados y gerentes. Este plan motivacional se enfoca en abordar las preferencias y necesidades de la población de la Decanatura en relación con las condiciones motivacionales internas y los medios para obtener retribuciones deseadas en el trabajo, con el objetivo de aumentar la motivación y la satisfacción laboral en toda la organización. En la Tabla 5 se detallan las estrategias motivacionales Univalle.

Tabla 5. Resultados del programa motivacional Univalle

Estrategias	Actividades	Resultados
<p>Motivaciones Internas:</p> <p>Logro Reconocer y valorar los logros de los empleados, especialmente metas y resultados a mediano plazo.</p> <p>Poder Empoderar a los empleados, fomentando el liderazgo y la toma de decisiones en sus roles.</p> <p>Afiliación Mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación en el lugar de trabajo.</p>	<p>Establecer un sistema de reconocimiento por logros alcanzados y promover un entorno que fomente la creatividad y la superación personal.</p> <p>Brindar oportunidades para ejercer influencia y control en el trabajo, y promover un ambiente de compromiso y liderazgo.</p> <p>Fomentar la cercanía entre jefes y empleados, organizar actividades sociales y de integración, y</p>	<p>Mayor satisfacción y motivación, especialmente entre el personal más joven y las mujeres.</p> <p>Aumento de la motivación, especialmente entre los directivos y aquellos con estudios de posgrado.</p> <p>Mayor satisfacción laboral, especialmente entre las personas que valoran las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo.</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

<p>Autorrealización Facilitar oportunidades para que los empleados utilicen sus habilidades y conocimientos en su trabajo.</p> <p>Reconocimiento alabar y reconocer el esfuerzo y el desempeño de los empleados de manera constante.</p>	<p>promover un ambiente laboral amigable.</p> <p>Ofrecer capacitación y desarrollo profesional, permitir la propuesta de ideas y proyectos innovadores.</p> <p>Implementar un sistema de reconocimiento, expresar agradecimiento y tener en cuenta las sugerencias de los empleados.</p>	<p>Mayor motivación y satisfacción, especialmente entre los que buscan utilizar sus habilidades y aprender.</p> <p>Aumento de la motivación, especialmente entre aquellos que valoran el reconocimiento y la aceptación.</p>
<p>En cuanto a la dimensión "Medios deseados para obtener retribuciones deseadas en el trabajo," se observa que:</p>		
<p>Dedicación a la tarea, Fomentar la responsabilidad y calidad en el trabajo.</p>	<p>Reconocer y valorar el esfuerzo y la calidad en las tareas, promover la iniciativa y el compromiso.</p>	<p>Mayor consagración y esfuerzo por parte de los empleados, especialmente entre los directivos y aquellos con mayor nivel de educación.</p>
<p>Aceptación de la autoridad, Fortalecer el reconocimiento y la aceptación de la autoridad.</p>	<p>Promover la importancia del respeto a la autoridad, ofrecer capacitación en liderazgo.</p>	<p>Mejora en la relación empleado-jefe y un ambiente laboral más armonioso.</p>
<p>Aceptación de normas y valores, Reforzar la importancia de cumplir con las normas y valores de la institución.</p>	<p>Promover la cultura organizacional, comunicar y educar sobre los valores de la institución</p>	<p>Mayor alineación con los valores de la organización y un ambiente de trabajo más ético.</p>
<p>Requisición, Facilitar la influencia directa para obtener retribuciones.</p>	<p>Fomentar la comunicación abierta y la capacidad de influir en las decisiones relevantes.</p>	<p>Mayor influencia de los empleados en las decisiones que afectan su trabajo.</p>
<p>Expectación, Fomentar una actitud más activa y proactiva en lugar de pasiva</p>	<p>Promover la participación en la toma de decisiones y la búsqueda activa de oportunidades.</p>	<p>Mayor iniciativa y compromiso por parte de los empleados.</p>
<p>Motivaciones externas</p> <p>Supervisión, Mantener una comunicación constante y retroalimentación efectiva entre jefes y colaboradores.</p> <p>Grupo de Trabajo, Fomentar el trabajo en equipo y el aprendizaje mutuo.</p> <p>Contenido de Trabajo, Ofrecer autonomía y variedad en las tareas laborales.</p>	<p>Realizar reuniones de seguimiento y proporcionar retroinformación.</p> <p>Promover la colaboración en proyectos y actividades grupales.</p> <p>Permitir cierta flexibilidad en la gestión del tiempo y las responsabilidades.</p>	<p>Colaboradores más comprometidos y mejor informados sobre su desempeño.</p> <p>Mejora en las relaciones laborales y mayor participación en proyectos colectivos.</p> <p>Mayor satisfacción al tener un mayor control sobre el trabajo y su contenido.</p>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

<p>Salario, Revisar la equidad salarial y proporcionar aumentos de salario cuando sea posible.</p> <p>Promoción, Facilitar oportunidades de promoción y ascenso dentro de la organización.</p>	<p>Evaluar las remuneraciones y realizar ajustes según la normativa vigente.</p> <p>Publicar convocatorias para ascensos y promociones internas.</p>	<p>Mayor satisfacción y motivación, especialmente cuando se abordan inequidades salariales.</p> <p>Mayor motivación al percibir oportunidades de crecimiento profesional.</p>
<p style="text-align: center;">Variables Adicionales</p>	<p>Espacio Físico</p>	<p>Estrategia: Mejorar las condiciones del lugar de trabajo y la planta física.</p> <p>Actividad: Realizar mejoras en el entorno laboral y proporcionar un espacio agradable.</p> <p>Resultado: Mayor comodidad y bienestar en el trabajo, lo que puede influir en la motivación.</p>
	<p>Inequidad en Responsabilidades</p>	<p>Estrategia: Revisar y ajustar las responsabilidades de los cargos para eliminar inequidades.</p> <p>Actividad: Evaluar las asignaciones de tareas y responsabilidades en la organización.</p> <p>Resultado: Colaboradores más satisfechos al percibir una distribución justa de responsabilidades.</p>
	<p>Actualización Tecnológica</p>	<p>Estrategia: Actualizar y proporcionar equipos y tecnología moderna.</p> <p>Actividad: Invertir en la actualización de recursos tecnológicos y proporcionar formación en su uso.</p> <p>Resultado: Mayor eficiencia y satisfacción al trabajar con herramientas tecnológicas actualizadas.</p>

Nota. Tomado de (Patarroyo & Ramirez , 2016).

4.10 Caso 10. Empresa Kimberly Clark

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

En el programa motivacional para la fuerza de ventas de Kimberly Clark (Guarnizo, 2018), la implementación de estas estrategias y actividades tiene como objetivo aumentar la motivación de los empleados, mejorar su desempeño y satisfacción, y contribuir a un ambiente laboral más positivo y productivo en la empresa Kimberly Clark. En la Tabla 6, se muestra que estos resultados pueden traducirse en una ventaja competitiva y una mayor retención de empleados.

Tabla 6. Resultados del programa de Kimberly Clark

Estrategias	Actividades	Resultados
Factor Motivación Ofrecer incentivos para motivar a los empleados, tanto intrínsecos como extrínsecos, para aumentar su rendimiento y satisfacción.	Implementar programas de incentivos monetarios, como bonos por desempeño, así como incentivos no monetarios, como reconocimientos y premios.	Se espera un aumento en la motivación de los empleados, un mayor esfuerzo en su trabajo y un rendimiento mejorado, lo que finalmente contribuirá a un ambiente de trabajo más positivo y productivo.
Trabajo en Equipo Fomentar y promover el trabajo en equipo entre los empleados.	Proporcionar capacitación en habilidades de trabajo en equipo, promover la colaboración y la comunicación efectiva entre los miembros del equipo.	Se espera que los empleados mejoren sus habilidades de trabajo en equipo, colaboren de manera más efectiva y alcancen objetivos comunes con mayor facilidad, lo que también puede mejorar la cohesión y la satisfacción del equipo.
Comunicación Asertiva Enfatizar la importancia de la comunicación asertiva en la empresa.	Ofrecer capacitación en habilidades de comunicación asertiva, promover la escucha activa y brindar oportunidades para la retroalimentación abierta.	Se espera una comunicación más efectiva y clara entre los empleados y sus superiores, lo que puede reducir malentendidos y conflictos, y mejorar la relación en el lugar de trabajo.
Inteligencia Emocional Desarrollar la inteligencia emocional de los vendedores para mejorar su capacidad de manejar emociones y relaciones.	Proporcionar capacitación en inteligencia emocional, ayudar a los vendedores a comprender y regular sus emociones en situaciones laborales.	Se espera que los vendedores sean más conscientes de sus emociones, lo que les permitirá lidiar mejor con situaciones de estrés y conflictos, y mejorar sus relaciones con los clientes y colegas.
Factor de Aspiraciones Personales Ayudar a los empleados a planificar y gestionar sus carreras	Ofrecer asesoramiento y orientación en el desarrollo profesional, identificar oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.	Se espera que los empleados se sientan más comprometidos con sus metas profesionales y tengan un sentido de pertenencia a la

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

profesionales dentro de la organización.		organización, lo que puede aumentar su motivación y lealtad.
Factor de Seguridad Promover la seguridad en el trabajo como una ventaja competitiva y reducción de costos.	Implementar medidas de seguridad ocupacional, cumplir con las regulaciones laborales, proporcionar capacitación en seguridad.	Reducción de costos indirectos relacionados con accidentes laborales, mejora de la seguridad en el lugar de trabajo y un ambiente laboral más seguro y saludable.

Nota. Tomado de (Guarnizo, 2018).

4.11 Caso 11. Empresa Nutresa

En los Informes integrados de (Grupo Nutresa, 2020) (Grupo Nutresa , 2022) (Grupo Nutresa, 2021) (GrupoNutresa, 2023) (Nutresa , 2020) aunque no proporciona detalles específicos sobre cómo motivan a sus trabajadores, ofrece una visión general de sus prácticas de gestión de talento y cultura empresarial. En cuanto a la especificación de los trabajadores, el informe no ofrece detalles específicos sobre prácticas o programas específicos implementados para motivar a los empleados (Grupo Nutresa, 2022). Sin embargo, se puede inferir que el enfoque en el desarrollo y crecimiento personal y profesional, así como la promoción de una cultura empresarial sólida, pueden ser factores motivadores para los empleados del Grupo Nutresa (Grupo Nutresa, s.f). En la Tabla 7, se mencionan las estrategias, actividades y resultados según los programas desarrollados por la empresa.

Tabla 7. Resultados del programa Nutresa

Estrategias	Actividades	Resultados
Programa de Reconocimiento y Recompensas	Implementar un sistema de reconocimiento que premie el desempeño sobresaliente y los logros individuales y de equipo.	Los empleados se sienten valorados y motivados al recibir recompensas y reconocimiento por su trabajo.
Desarrollo de Carrera	Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional, como capacitación y programas de mentoría.	Los empleados ven un camino claro para avanzar en sus carreras, lo que aumenta su motivación y compromiso.

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Comunicación Abierta	Fomentar la comunicación abierta y transparente entre la dirección y los empleados.	Los empleados se sienten escuchados y valorados, lo que mejora la moral y la satisfacción en el trabajo.
Flexibilidad Laboral	Implementar políticas de flexibilidad laboral, como horarios flexibles o trabajo desde casa.	Los empleados pueden equilibrar mejor su vida laboral y personal, lo que aumenta su motivación y bienestar.
Programas de Bienestar	Ofrecer programas de bienestar que promuevan la salud física y mental de los empleados.	Los empleados más saludables y menos estresados son más productivos y motivados.
Participación en Decisiones	Involucrar a los empleados en la toma de decisiones que afecten sus roles y responsabilidades.	Empleados más comprometidos con el éxito de la empresa al tener voz en las decisiones.
Cultura de Equidad	Promover una cultura de equidad y diversidad en la empresa.	Los empleados se sienten valorados y respetados independientemente de su origen, lo que mejora la moral y la motivación.
Retroalimentación Constructiva	Proporcionar retroalimentación regular y constructiva a los empleados sobre su desempeño.	Los empleados pueden mejorar y crecer en sus roles, lo que aumenta su motivación y compromiso.
Programas de Voluntariado	Fomentar la participación de los empleados en programas de voluntariado y responsabilidad social corporativa.	Los empleados se sienten orgullosos de contribuir a la comunidad, lo que aumenta su satisfacción y motivación.
Entorno de Trabajo Positivo	Crear un entorno de trabajo positivo con instalaciones cómodas y actividades de construcción de equipos.	Un ambiente laboral agradable y colaborativo fomenta la motivación y el compromiso de los empleados.

Nota. Tomado de (Grupo Nutresa, 2022).

Conclusiones

La motivación laboral se considera como el conjunto de razones, incentivos y factores que impulsan a los empleados a llevar a cabo sus tareas en el cumplimiento de los objetivos, siendo un tema fundamental para el éxito empresarial, ya que la motivación media en la conducta de los contextos reales y está relacionada con el estímulo emocional para el desarrollo de labores específicas y también se puede entender como la búsqueda de las condiciones antecedentes del comportamiento energizado y dirigido.

Cada uno de los casos presenta una estructura dividida en tres partes, como lo es una primera parte de las teorías de la motivación, dentro de la metodología utilizada se utilizan herramientas de análisis interno tales como la matriz DOFA, árbol de problemas, encuestas internas de satisfacción de los empleados con el fin de obtener información de los puntos críticos en los que la empresa va a desarrollar las estrategias del plan motivacional y finalmente los resultados de su implementación.

Los casos de planes motivacionales exitosos comprenden su implementación desde los directivos y demás niveles de los puestos de trabajo en cada una de las empresas, las estrategias de reconocimiento y desarrollo de carrera fueron las más implementadas en los casos anteriores de estas empresas. Estas estrategias se basaron en actividades como programas de recompensas, capacitación y mentoría. Cada empresa adaptó su plan motivacional a sus necesidades y cultura organizacional, pero el reconocimiento y el desarrollo profesional se destacaron como enfoques efectivos para aumentar la motivación de los empleados. Además, Kimberly-Clark se centró en la seguridad laboral como una estrategia clave para mejorar la motivación y reducir costos.

Bibliografía

- Agreda, X. M. (octubre de 2021). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL QUE PROMUEVA LA PRODUCTIVIDAD EN EMPRESAS DEL SECTOR PRIVADO DE LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2021*.
<http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/395>
- Alcaide, A. (2023). *Piramide de Maslow: la jerarquia de las necesidades humanas*.
<https://roashunter.com/piramide-de-maslow-la-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Alvarez, L. E., & Romero Maita, R. (2019).
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7029/2/IV_FCE_308_Durand_Alvarez_2019.pdf
- Ardila, Y. D., & Gómez Blanco, S. (2017). *Productividad laboral y grado de satisfacción con los beneficios no salariales que ofrece una entidad bancaria de la zona oriente de colombia*.
https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2109/2017_Tesis_Duran_Ardila_Yakelim.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrios, L. d. (Octubre de 2011). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADA EN COMPETENCIAS Y MOTIVACION LABORAL*.
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/22/Cabrera-Luz.pdf>
- Bello, J., & Bustamante, Y. (28 de Septiembre de 2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación laboral?*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628119/BelloT_J.pdf?sequence=3
- Br. Castañeda Blas, E. G., & Br. Julca Vidal, L. (2016). *APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR LA*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE VENTAS EN LA DISTRIBUIDORA CASTHER Y ASOCIADOS S.A.C. PARA EL AÑO 2016.

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%
.CASTA%
c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/1965/1/RE_ADMI_EDGAR.CASTA%c3%91EDA_LUCIANO.JULCA_APLICACION.MOTIVACION.LABORAL_DATOS_T046_45447228T.PDF)

Castaño, N. J., Noguera , B., & Vivas , A. (2022). *Propuesta de programa de seguridad basado en el comportamiento para la reducción de accidentes y enfermedades laborales en la empresa Colombiana integral de transporte Cointran S.A.S., basados en la legislación vigente.*
<https://repositorio.ecci.edu.co/bitstream/handle/001/2487/Trabajo%20de%20grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cervera, M. A. (2017). *Motivación laboral en el personal de enfermería del hospital universitario nacional de Colombia 2017.* Bogota : Universidad Nacional de Colombia .

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional.*
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano . En Idalberto Chiavenato . Mexico .*

Corbin, J. A. (04 de Julio de 2017). *12 señales que indican que estás en un ambiente laboral tóxico.* <https://psicologiaymente.com/organizaciones/senales-ambiente-laboral-toxico>

Delgado, P. L. (2018). *Disminuir la alta rotacion del personal operativo de la empresa OLE SMART SPA CES.*
<https://dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/4333/1/21-RHP-17-18-1726467580.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Espitia, L. C. (Diciembre de 2006). *Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones.*

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19365/20322>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Estrada, C. P. (Junio de 2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales.*

<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>

Forbes. (2023). <https://forbes.co/2023/06/21/diversidad-equidad-e-inclusion/listado-las-12-empresas-que-son-lideres-en-diversidad-equidad-e-inclusion-en-colombia>

Garcia, M., Posada, N., & Hernandez , C. (Julio de 2012). *LA MOTIVACIÓN Y LOS SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SU IMPACTO EN LA PRODUCCIÓN.*

<https://www.eumed.net/ce/2012/gvr.html>

Gen, A. R. (2 de 2018). *BUAP* . <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>

Grupo Nutresa. (2022). https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

Grupo Nutresa. (2021). *Informe Integrado* .

Grupo Nutresa. (2022). *Informe Integrado.*

https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf

[Grupo_Nutresa.pdf](https://data.gruponutresa.com/informes/Informe_integrado_2022-Grupo_Nutresa.pdf)

Grupo Nutresa. (s.f). *Historia*. <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

GrupoNutresa. (2023). <https://gruponutresa.com/quienes-somos/historia/>

Guarnizo, L. (2018). *PROGRAMA MOTIVACIONAL PARA LA FUERZA DE VENTAS DE KIMBERLY CLARK*. <https://core.ac.uk/download/pdf/270126153.pdf>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Hoyes, D. M. (1 de Mayo de 2016). *Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa*. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005

IBM. (07 de 06 de 2022). *¿Por qué es importante la diversidad e inclusión (D&I)?* <https://www.ibm.com/blogs/think/es-es/2022/07/06/por-que-es-importante-la-diversidad-e-inclusion-di/>

Ignatova, I. D. (Octubre de 2017). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CHG*. <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/97741/IGNATOVA%20-%20ESTUDIO%20DE%20MOTIVACI%C3%93N%20LABORAL%20Y%20PLAN%20DE%20MOTIVACI%C3%93N%20EN%20LA%20EMPRESA%20CHG.pdf?sequence=1>

Johnson . (2022). *Hoja informativa: Diversidad e inclusión en SC Johnson*. <https://www.scjohnson.com/es-la/newsroom/fact-sheets/sc-johnson-diversity-and-inclusion#:~:text=La%20compa%C3%B1a%20tiene%20una%20pol%C3%ADtica,est%C3%A9%20relacionado%20con%20el%20trabajo>

JULIAO, C. Á. (2014). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO A LOS CLIENTES, FORTALECIENDO LAS COMPETENCIAS Y LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA PARTNER MEDIA CALI*. <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5765/T03796.pdf>

Londoño, F. J. (2016). *Programa De Motivación Laboral Para La Cooperativa Fraternidad Sacerdotal*. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/8d9b79b0-3fc8-4e9f-9280-c32c5902f768/content>

Marín, K. O., Arango Ruiz, , A., & Acosta Henao, E. (16 de DIC de 2016). *LA MOTIVACIÓN COMO UN FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LAS*

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ORGANIZACIONES

MODERNAS.

<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/issue/view/332>

Más, J. L. (18 de 07 de 2005). *MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG.*

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/9692>

Nutresa . (2020). *informe integrado Nutresa.* <https://gruponutresa.com/wp-content/uploads/2021/03/InformeIntegrado2020GrupoNutresa.pdf>

Olmo, Y. C. (2013). *TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y CONSTRUCTOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS/.*

<https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4264/motivacion%20laboral.pdf?sequence=1>

OREJARENA, G. G. (2021). *SALARIO EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL, EN LAS ENTIDADES ECLESIAÍSTICAS DE LA ARQUIDIÓCESIS DE BUCARAMANGA.*

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9938/349_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Osorio, Y. A. (2020). *Significado de la responsabilidad social empresarial en relación con el bienestar laboral de los empleados, para los directivos de la empresa Empaquetaduras y Empaques S.A. de la ciudad de Medellín, durante el año 2020.*

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14728/2/TP_OspinaOsorioYulianaAndrea%20_2020

Pablo, A., & Joven, E. (Abril de 2021). *¿Qué es el compromiso de los empleados?*

<https://www.wtwco.com/en-us/insights/2021/04/what-is-employee-engagement>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

Patarroyo, S., & Ramirez , J. (2016). *PLAN DE ACCIÓN PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.*

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/14719/CB-0542466.pdf?sequence=1>

Patricia del Rocío Chávarri Ysla, Mendiburu Rojas, A., & Pérez Agip, J. (2022). *ournal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación.*

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429007>

PUERTO, Y. A., & VELOSA SEPULVEDA, L. V. (2022). *PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL EN LA EMPRESA ZADA SALUD OCUPACIONAL S.A.S.*

https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/handle/001/8455/Plan_motivacion_laboral.pdf;jsessionid=DD5028492353624BD0A166CDC05C30C7?sequence=1

Ramírez, R. J. (Marzo de 2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: caso empresa manufacturera de tubería de acero .*

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[libre.pdf?1604384872=&response-content-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

[ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64838578/referencias-libre.pdf?1604384872=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf&Expires=1682138232&Signature=ZLhHM4~I47j0w-ybw7VCML2pIDZwmlOQZ02te0w03ZAOljO5Um)

Ruz, J. P., Collarte , D., Inostroza , C., & Torreblanca , E. (2019). *Motivación, satisfacción laboral y estado de flow en los trabajadores de la salud.*

<https://www.redalyc.org/journal/290/29060499013/html/>

Velez, D. C., Henao, A. C., & Vanegas , A. (2013). *PLAN DE MOTIVACIÓN Y PROACTIVIDAD DEL PERSONAL EN LOGROS.*

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/183/Plan%20de%20motiva>

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

ci%F3n%20y%20proactividad%20del%20personal%20en%20logros%20publicitar
ios.pdf?sequence=1

VILLANUEVA, Y. E. (2021). *LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA DE HIDROCARBUROS EN COLOMBIA*.
<https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8727/1/535624-2021-2-GTH.pdf>

WTW . (10 de Junio de 2021). *¿Cuál es la importancia de trabajar el sentido de pertenencia empresarial?* <https://www.wtwco.com/es-es/insights/2021/06/sentido-de-pertenencia-empresarial#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20sentido%20de,del%20que%20se%20es%20parte.>

Apéndice O. Correlatoría seminario 4

Universidad Industrial De Santander Instituto De Proyección Regional Y

Educación A Distancia Gestión Empresarial

Formato para la presentación de la Correlatoría

Sesión IV Seminario: “El impacto de la motivación laboral en empresas de servicio”

- **Tema específico:** Casos de éxito
- **Presentado por:** Maira Esthefania Martínez Guarín
- **Fecha:** noviembre 23 de 2.023

1. Aspectos que complementan el tema de exposición.

Cuando hablamos de Google nos referimos a una de las compañías de tecnología más importantes del mundo, esta empresa es de las primeras en implementar para sus colaboradores la motivación laboral.

Esta empresa es de referencia mundial tanto a nivel tecnológico como en el hecho de la gestión de su recurso humano, esta empresa se encarga de crear estrategias de motivación y fidelización del talento humano alejas de las técnicas que empresas del común utilizan siendo las que googlee introduce las más efectivas tales como el tener los mejores lugares para trabajar.

Estrategias utilizadas por Google para una mejor motivación laboral. Una de las técnicas de motivación implementada por Google es el hecho de trabajar en entornos dinámicos ejemplos de esto son los espacios abiertos, los rincones de ocio y de descanso,

MOTIVACION LABORAL EN EMPRESAS DE SERVICIO

restaurantes, sus zonas verdes etc. Todos estos adecuados para que sus empleados se sientan a gusto y tengan más creatividad a la hora de trabajar ya que estos espacios crean una comunicación más asertiva entre compañeros de trabajo esto generando que se obtengan mejores ideas y se tenga una mejor integración en las áreas de trabajo.

Otra de las técnicas utilizadas por Google es el hecho de incorporar a los empleados de la compañía ya que en esta se emplea el hecho de preguntarles, consultarles para así hacerlos parte de las decisiones generando un entorno transparente para estos, generando confianza porque los incluyen desde cero en los procesos.

El hecho de brindar oportunidades de formación a través de su programa interno llamado G2G: “Googler-to-Googler». Este programa se encarga de ofrecer cursos, mentorías, talleres, ponencias, diseño de material didáctico, etc. estos dictados por más de 6000 empleados de la misma compañía brindando la posibilidad y la oportunidad de crecer en su ámbito profesional y poder desarrollarse de mejor manera en la compañía.

El hecho de brindarle al empleado una seguridad psicológica es un factor en el que la empresa Google llama como determinante para el desarrollo de una empresa. Es esencial que la empresa cuente con un espacio seguro donde no existan complejos ni miedo a equivocarse y al rechazo eso con el fin de que se cree seguridad, confianza y se llegue a ideas que realmente sean beneficiosas para la compañía.

2. Reflexión crítica. Se recomiendan los siguientes links con el propósito de ampliar la información del seminario 4.

Links de consulta: <https://teaminsights.io/es/blog/noticias/las-estrategias-de-motivacion-de-google-5-ejemplos-a-seguir/>

Links para ampliar información. <https://cepymenews.es/desempleados-larga-duracion-registran-descenso-mas-pronunciado-desde-2005>

<https://weremote.net/como-motiva-google-empleados/>

3. Contenido.

- **Aspectos relevantes del tema.** Aspectos relevantes del tema: De acuerdo con el tema expuesto, se resaltan algunas de las estrategias básicas que implementa la empresa Google como motivación laboral, generando que esta sea una de las pioneras en la motivación laboral a nivel mundial. Algunas de estas estrategias descritas previamente nos llevan mirar por qué Google es una empresa de talla mundial reconocida y exitosa.

El hecho de brindarle tantas comodidades y facilidades a sus empleados es lo que ha marcado el destino de la empresa y que sus colaboradores se sientan satisfechos y motivados. El incluir la comunicación asertiva, empatía, el respeto, el trabajo en equipo, la responsabilidad, ser agradecido, la gratitud, tolerancia, la honestidad, la sinceridad.

- **Acuerdos y desacuerdos.** En el desarrollo de la sesión se abordó el tema específico de los casos de éxito de motivación laboral que han implementado las empresas a lo largo de los años y las diferentes estrategias que han ayudado en su posicionamiento y crecimiento en el mercado. Asimismo, se hace la comparación entre estas empresas, dando como resultado el reconocimiento del empleado por su trabajo y la manera de recompensas que reciben por el mismo; lo anterior con base en el análisis de la matriz DOFA. No se presentan desacuerdos en esta sesión.

4. **Claridad de la exposición.** La exposición se desarrolló de manera clara, se abordaron los casos de éxito previamente investigados.

5. **Capacidad de Comunicar y Liderar el grupo.** Se evidencia conocimiento y dominio del tema. Se explicó de manera clara con apoyo audiovisual y tono de voz adecuado. También se cumplió con el tiempo establecido.