

---

CENTRO REGIONAL PEREIRA

Monografía

Laura Vanessa Villada Rodas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Junio 2019

Nota

Opción de grado, Docente: Diana Carolina Arias, Programa de Psicología

Pereira, Risaralda

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Correspondencia relacionada con este documento debe ser enviada a:

[lvilladarod@uniminuto.edu.co](mailto:lvilladarod@uniminuto.edu.co)

Monografía

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Factores internos de la organización que inciden en la orientación al logro de los  
empleados

Laura Vanessa Villada Rodas ID 000421763

Trabajo Final

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Programa de Psicología

Centro Regional Pereira

2019

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

## **AGRADECIMIENTOS**

La presente monografía es el fruto de mi esfuerzo y dedicación durante meses y no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación de aquellas personas que me acompañaron en este recorrido.

Primeramente, agradecerle a Dios por permitirme sonreír ante mis logros, por ser inspirador y darme la fuerza para culminar este proyecto y seguir adelante en los momentos de debilidad, segundo a mi familia por ser los principales promotores de mis sueños, por su amor y apoyo incondicional pese a las adversidades y tercero a los docentes que fueron partícipes de mi formación educativa, gracias por compartir sus conocimientos, por su excelencia y dedicación constante.

¡Muchas gracias a todos!

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

**RESUMEN**

La organización es el resultado de la evolución del hombre a través de los años, desarrollando una sociedad tecnológica y dejando atrás el trabajo a mano con herramientas primitivas.

Para el correcto funcionamiento de una empresa es necesario conocer los diversos factores internos y externos que afectan la organización. Entre los factores internos más relevantes se encuentran: satisfacción laboral, motivación, bienestar laboral y clima organizacional. Cuando se profundiza en cada uno de estos factores, se logra identificar su alcance, determinando así el éxito y eficiencia de la empresa.

Ante el análisis de cada uno de los elementos mencionados, se encuentran diferentes teorías que describen la importancia e influencia de la empresa en la vida del empleado, pero a su vez se hallan referentes que consideran que el ser humano es un individuo autoeficiente que puede lograr sus metas sin participación de terceros.

Siendo importante mencionar que la orientación al logro hace referencia a las conductas o representaciones que lleva a las personas hacia la perseverancia de una determinada meta, de acuerdo a Espinoza (2008), logrando determinar de esta manera que un empleado orientado al logro es un trabajador productivo, optimista, comprometido, autoeficiente, feliz en el trabajo, con alto rendimiento y con cumplimiento de resultados.

Autores como Millán y Penagos, Víctor Vroom y Edwin Locke son algunos de los exponentes que dedicaron gran parte de su vida a la investigación del área de recursos

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

humanos, motivación, fijación de metas, entre otros factores fundamentales para el desarrollo organizacional, crecimiento de la empresa y calidad de vida de los trabajadores.

En Colombia se han generado decretos tales como 1567 de 1998 (Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado) y el decreto 2663 de 1950 (Código Sustantivo del Trabajo), que tienen como finalidad velar por el bienestar físico y psicológico de los empleados, proporcionando además una guía de procedimientos pertinentes a las organizaciones en cuanto a las diferentes situaciones a las cuales pueden estar expuestas con sus empleados, identificando de esta manera la relevancia de los incentivos y estímulos dentro de la organización pero sin olvidar los lineamientos corporativos que rigen a los trabajadores y a las instituciones como generadoras de empleo.

Se realizó una investigación documental a través de una revisión de literatura científica donde se mostraron resultados de como influyeron los factores internos en el empleado.

Ante la hipótesis comprobada se considera importante que las organizaciones implementen planes de acción enfocados en el bienestar psicológico de sus colaboradores, enfocados a los sistemas de estímulos y capacitación que permitan alcanzar empleados satisfechos, motivados, productivos, eficientes y empresas exitosas.

### **Palabras clave**

Orientación al logro, factores internos, satisfacción laboral, clima laboral, motivación, bienestar, eficiencia, productividad, organización, empleado.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

**Tabla de contenido**

1.	Justificación.....	7
2.	Introducción .....	9
3.	Marco histórico .....	10
4.	Marco conceptual .....	13
4.1	Análisis estructural de una organización.....	13
4.2	Factores internos de una organización .....	16
4.2.1	Satisfacción laboral:.....	21
4.2.2.	Motivación .....	23
4.2.3	Bienestar laboral: .....	27
4.2.4	Clima Organizacional .....	29
4.2.5	Orientación al logro .....	30
5.	Marco legal.....	32
7.	Conclusiones .....	36
8.	Referencias bibliográficas.....	38

---

## CENTRO REGIONAL PEREIRA

### 1. JUSTIFICACIÓN

Cuando el concepto de organización surge, se genera una estructura sistemática que tiene como finalidad crear un producto o servicio con el propósito de satisfacer las necesidades de la comunidad.

Partiendo del fragmento anterior, es importante mencionar que diversos son los teóricos interesados en conocer más acerca de la empresa, su funcionamiento, las relaciones y factores internos generados en las instalaciones de la misma.

El objetivo de este proyecto es identificar y determinar mediante un rastreo bibliográfico, la influencia que tiene los factores internos de la empresa (satisfacción laboral, clima organizacional, bienestar y motivación laboral) en la orientación al logro de los empleados en el contexto laboral, siendo independiente de las características diferenciales de los colaboradores, tales como habilidades, aptitudes, personalidad, creencias, entre otras que también influyen en la productividad de la empresa; teniendo en cuenta que en la actualidad el trabajo es fundamental en la subsistencia del ser humano y es por este motivo que es el sitio de trabajo el lugar más frecuentado por las personas a diario, tal y como lo menciona Aldo Schlemenson (1998):

En las organizaciones laborales la gente pasa las 2/3 partes de su vida y a medida que la industrialización progresa un mayor porcentaje de personas forma parte de una organización laboral. Por lo tanto, el tema de cómo es tratada la gente en las organizaciones constituye un asunto de interés social primario (p.4).

---

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Esta monografía representa un aporte significativo en el campo organizacional, precisando la importancia de la empresa y sus componentes dentro de la vida de un colaborador, estableciendo así el interés por generar estrategias internas en la organización con el propósito de obtener beneficios entre las partes mencionadas.



---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

**2. INTRODUCCIÓN**

Desde el surgimiento de la revolución industrial y la evolución de las organizaciones o empresas, se han presentado diversos cambios exigidos por el mercado, generando un ambiente competitivo tanto para las instituciones como para las personas que laboran en ellas.

Cuando se habla del concepto organización, subyacen otros constructos significativos tales como: motivación, satisfacción, clima laboral y bienestar, centrados en la calidad de vida laboral del sujeto empleado, esto con el fin de mejorar los factores internos de la empresa, pero a su vez asociados al desempeño del trabajador.

Cabe resaltar que, debido a la alta competitividad de la industria, el sitio de trabajo se ha convertido en una parte significativa en la vida del ser humano, siendo importante determinar ¿hasta qué punto influyen los factores internos en la orientación al logro de los empleados? ¿Cómo repercuten estos factores en la vida del individuo?; teniendo en cuenta por supuesto que el mínimo de horas laboradas por la mayoría de la población colombiana es de 8 horas diarias.

A continuación, serán expuestas las teorías que describen diversos puntos de vista respecto al tema, utilizando un método de rastreo investigativo frente a lo expuesto.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA****3. MARCO HISTÓRICO**

Es importante resaltar que el término organización surge a partir de la revolución industrial, cuando el hombre deja de obtener el sustento diario basado en la agricultura, ganadería y otras actividades económicas a una transformación tecnológica y económica, allí se aceleró la urbanización y la cantidad de habitantes aumentó, creándose así las fábricas y máquinas, generando regiones industriales con empresas de gran escala, tal y como lo menciona Hobsbawm (1968; 1977) en su libro titulado *Industria e Imperio*, afirmando además que con la industrialización la producción se multiplicó, iniciando con el sector textil y extendiéndose a fábricas metalizadas y otros establecimientos que solo hasta la segunda mitad del siglo XIX se fundaron en empresas pequeñas o de planta media.

Cuando se habla del término organización, es necesario referenciar a diversos autores que dan su explícito concepto respecto al mismo, entre ellos vale la pena mencionar a Carillo (2003), quien en su artículo *Analogía y Metáfora en el análisis organizacional*, describe los aspectos centrales de la dinámica empresarial, realizando una retórica en la cual menciona las organizaciones como si fuesen máquinas diseñadas para conseguir determinados objetivos y que operen fluida y eficientemente, en la cual presenta la organización metafóricamente como: máquinas, organismos biológicos, cerebros, culturas, sistemas de gobierno, prisiones psíquicas, sistemas dialécticos-autopoiéticos e instrumentos de dominación.

Del mismo modo en el texto titulado *Examinando la Caverna de Platón*, Gareth Morgan (1991) citado por Carillo (2003), realiza otra metáfora de la cárcel psíquica, en la cual realiza ciertos cuestionamientos platónico-freudianos, como por ejemplo ¿Hasta qué punto es

### CENTRO REGIONAL PEREIRA

posible entender la organización como una manifestación perceptible de las fuerzas inconscientes? o a su vez ¿cómo las organizaciones institucionalizan intereses y preocupaciones del inconsciente en el diseño de la estructura y de la cultura corporativa?.

Así también, otro de los autores que habla respecto al término organización es Carrillo(2003) quien dentro de su artículo referencia a Michael Foucault(1984), afirmando que la organización se asemeja a una cárcel y además propone su concepto de tecnología, en la cual refiere que la vigilancia permanente que se impone en las organizaciones, es expresada mediante micro penalidades tales como: retrasos, ausencias, descuido, insolencias, entre otras, que son castigadas mediante procedimientos físicos o privaciones, penalizando así hasta las más pequeñas conductas como un aparato disciplinario.

Concluyendo así Carillo (2003) que la organización no es solo un instrumento económico sino también un fenómeno social y humano, que es utilizado por medio de sus motivaciones inconscientes para el beneficio propio de la organización.

Vale la pena mencionar que la organización contemporánea funciona como un sistema abierto, tal y como lo menciona Camarena (2016), en la cual se determina la estructura orgánica de la empresa, conformada por subsistemas interrelacionados, siendo estas las áreas funcionales y los elementos (las personas quienes ocupan los puestos); estableciendo de esta manera que en el momento que un área funcional o elemento de la empresa falle se afectan los resultados finales de la misma.

Por medio de esta teoría se afirma que la empresa cumple con una entrada, en la cual se encuentra la materia prima, los empleados, maquinaria y dinero, un proceso de

---

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

transformación que equivale a la producción y una salida que corresponde al beneficio o servicio que llega la audiencia externa, considerando además que la compañía debe adaptarse al ambiente o circunstancias de sus } entorno.

Autores como Churchman (1968), Checkland (2000), Gharajedaghi (2011) citados por Camarena (2016) se han centrado en el análisis de la organización como sistema de negocio, evidenciado como cada pensamiento y acción de los empleados afecta a todo en la organización y en sus vidas, determinando de tal forma el grado de importancia de la realización de un trabajo en equipo, con una adecuada estructura organizacional y orgánica.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

**4. MARCO CONCEPTUAL**

**4.1 Análisis estructural de una organización**

Cuando se habla de empresa u organización, es necesario mencionar los elementos básicos de la misma, que permiten que estructuralmente funcione y se facilite la obtención de resultados exitosos; es allí donde Aldo Schlemenson (1998) licenciado en psicología, realiza una síntesis de los aspectos más relevantes de la organización, los cuales nombra como:

1. El proyecto en el que se sustenta la organización: según Schlemenson, es necesario establecer el objeto o servicio que se va a ofrecer a la audiencia externa, además de establecer sus objetivos, metas, programas, técnicas y estrategias que responden a las necesidades del público.
2. La estructura organizativa: en cuanto a la estructura se refiere al organigrama interno de la organización, las funciones y asignación de roles.
3. La integración psicosocial: esta dimensión abarca las relaciones interpersonales, cohesión, integración, rendimiento o conflictos; en muchas oportunidades las modificaciones de la conducta se producen cuando el marco que las canaliza y orienta se hace más adecuado, en el sentido de estar configurado teniendo en cuenta precisamente las motivaciones universales de la conducta humana.
4. Las condiciones de trabajo: las condiciones están referidas a la satisfacción y realización de los miembros de la organización, afirma Schlemenson, el tratamiento que perciben condiciona su vínculo con la empresa y determina su compromiso con sus labores; aspectos claves como el salario, la tarea y la posibilidad de realización personal que ésta brinda, alternativas de desarrollo y carrera que se ofrecen, las oportunidades de participar,

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

el confort y la salubridad de los lugares de trabajo, entre otros, son factores fundamentales en el desarrollo de la misma.

5. El sistema político: es necesario que la empresa cuente con un sistema de autoridad, asignación, distribución y coordinación de tareas, contando además con un sistema representativo de miembros elegidos para discutir temas de negociación con carácter participativo.
6. El contexto: siendo este el último aspecto señalado por Schlemenson, el resultado final de una empresa condicionada de manera adecuada para el correcto funcionamiento y satisfacer la necesidad de la audiencia externa, de esta forma el contexto es la dinámica interna de la organización (pp. 1-7).

Siendo importante resaltar que de acuerdo a la teoría de Aldo la empresa debe cumplir con ciertos estándares que permiten un correcto funcionamiento organizacional y estructural, que a su vez genera un cumplimiento en calidad del servicio o beneficio que será entregado a la audiencia externa.

Para dar continuidad al análisis estructural de la organización se remite al artículo de Iván Thompson (2006) en el cual refiere los componentes de la estructura básica de la empresa; teniendo en cuenta algunas teorías de la definición del término empresa de autores como Ricardo Romero autor del libro Marketing, Julio García y Cristóbal Casanueva autores del libro Prácticas de la Gestión Empresarial, entre otros; Thompson(2006) menciona que los componentes más significativos de una organización son los siguientes:

1. Entidad: Asociación en general, colectividad o persona jurídica representativa de la empresa.

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

2. Elementos humanos: todas aquellas personas que hacen parte de la organización, bien sea por sus inversiones o labores dentro la empresa.
3. Aspiraciones: Metas o pretensiones de la empresa.
4. Realizaciones: cuando Thompson menciona las realizaciones de la empresa, hace mención a las satisfacciones de los miembros de la organización.
5. Bienes materiales: instalaciones y estructura física y tangible de la empresa.
6. Capacidad técnica: conocimientos y habilidades que cada uno de los colaboradores posee y permiten realizar las funciones en beneficio de la organización.
7. Capacidad financiera: liquidez de la empresa para su desarrollo y crecimiento.
8. Producción, transformación y/o prestación de servicios: este punto específico se refiere a la elaboración del producto o servicio, de acuerdo a lo descrito por Thompson.
9. Satisfacción de necesidades y deseos: las necesidades humanas requieren ser solventadas, tales como alimento, vestido, estima, entre otros (pp. 5-6).

Para concluir este capítulo, de acuerdo a los dos autores referenciados, una organización se caracteriza por contener diversos elementos que permiten la realización de la empresa y la culminación del producto o servicio que es entregado al usuario final; ambos autores coinciden en la importancia del activo principal de la empresa (los trabajadores), quienes realizan sus labores con un fin común, un fin corporativo, pero que a su vez requieren de ciertas exigencias para que su función sea ejecutada de manera correcta y eficaz.

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Según Schlemenson (1998) y Thompson (2006), los miembros de la organización requieren de condiciones de satisfacción y realización para que su compromiso con la empresa sea absoluto y ambas partes sean beneficiadas dentro de la organización.

#### **4.2 Factores internos de una organización**

Partiendo de autores como Millán y Penagos (2008) se determina que existen factores organizacionales que se relacionan con el comportamiento de los empleados e impulsan a los mismos al cumplimiento de resultados, tales como la motivación y clima organizacional.

Así mismo, Paola Quiceno (2015), de acuerdo con su artículo realiza un planteamiento donde desprende la definición de los factores internos de la organización (satisfacción laboral, motivación y bienestar) que inciden en los empleados. Esta investigación consiste en definir a su vez las necesidades del empleado, tratando de vincularlas con las tareas propias de su cargo, así mismo potencializar sus habilidades en beneficio propio y de la organización.

Quiceno (2015) cita a Álvarez Llorente (2005) quien expone que:

Le evidencia empírica (...) indica que los aspectos positivos o recompensas asociados a un puesto de trabajo hacen referencia al interés del puesto, la independencia para desarrollar las tareas, la posibilidad de ayudar a la gente a través de trabajo realizado, la utilidad del mismo para la sociedad, la estabilidad del empleo, la obtención de algún tipo de prestación social por parte de la empresa, la existencia de buenas relaciones tanto entre los trabajadores y la dirección de la empresa como entre los propios compañeros, la posibilidad de ascender dentro de la empresa y la adecuación del salario recibido al trabajo realizado. Todas estas cuestiones deberían afectar, de forma positiva el grado de



#### CENTRO REGIONAL PEREIRA

satisfacción laboral del trabajador. En cuanto a los aspectos negativos o requerimientos, por su parte, éstos hacen referencia al cansancio y estrés provocados por el trabajo, al esfuerzo físico y peligrosidad asociados al puesto, a las horas semanales de trabajo y al tiempo dedicado a adquirir el nivel de educación poseído (p.7).

Por ende, teniendo en cuenta las definiciones anteriores se puede concluir que la dimensión humana no se puede desvincular de la dimensión laboral, puesto que en el lugar de trabajo además de ocurrir actividades laborales, también se encuentran las expectativas de realización personal del individuo.

Para continuar es importante citar una referencia de Schlemenson (1998), quien define en un párrafo la importancia del estudio de los elementos que hacen parte de una empresa que a su vez aportan a la vida del empleado

“En las organizaciones laborales la gente pasa las 2/3 partes de su vida y a medida que la industrialización progresa un mayor porcentaje de personas forma parte de una organización laboral. Por lo tanto, el tema de cómo es tratada la gente en las organizaciones constituye un asunto de interés social primario” (p.4).

De acuerdo a la cita anterior basada en la teoría de Schlemenson, se resalta la importancia de conocer la influencia de los factores internos de la empresa en la orientación al logro de los empleados, resaltando que desde la organización se abarcan temas específicos y significativos que aporta a la calidad de vida del colaborador e influye en las motivaciones personales y profesionales del mismo, sin olvidar por supuesto que cada uno de los empleados cuenta con unas características específicas e individuales que influyen en su comportamiento y en su fijación de metas.

---

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

A partir de la pregunta planteada, se mencionan algunos autores que han realizado investigaciones y han construido teorías respecto al tema.

Cruz, Ramírez & Sánchez, (2015) cita a Rodríguez y Sanz (2011) quienes expresan que de acuerdo a diversos estudios se puede relacionar que las personas felices son más productivas y alcanzan sus metas.

¿Cómo se puede lograr esta felicidad?, rememorando las teorías mencionadas anteriormente, el bienestar laboral tiene gran influencia en la satisfacción personal y profesional del individuo, siendo dicha satisfacción producto de un trabajador motivado y con bienestar.

Es así también como surge la duda ¿en qué consiste la felicidad que todos persiguen?, Moccia Salvatorre (2016) cita a Kashdan, Biswas-Diener, King (2008), los cuales describen que son diversas las concepciones de felicidad desde las diferentes ciencias; en psicología según afirmación de Diener (2008) algunos autores prefieren utilizar un concepto más manejable psicológicamente al hablar de la felicidad y es el término bienestar.

Ahora bien, una vez claro que el concepto felicidad es igual a bienestar, es importante conseguir la felicidad del hombre en el ámbito laboral, por tal razón Salvatorre (2016) acude a describir una de las teorías de filosofía clásica, la cual indica que la felicidad es consecuencia de poseer bienes que se aman, si bien es cierto, el hombre aspira a muchos bienes, pero siempre hay uno que considera más importante de acuerdo a su jerarquía, tal y como lo menciona Salvatorre, siendo para algunos el bien absoluto el éxito y para otros no.

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Del mismo modo Rojas (2010) citado por Cruz, Ramírez & Sánchez (2015) dentro de su planteamiento expone que una persona feliz logra enfocar su capacidad creativa en sus actividades diarias, obteniendo de esta manera un mayor rendimiento y provecho, logrando así beneficios tanto personales como corporativos.

Y es así como Rojas propone que:

- Un trabajador feliz dentro de la organización ofrece beneficio para ambas partes:
- Un trabajador feliz, es un trabajador motivado y optimista: la motivación es uno de los motores de la productividad.
- Un trabajador feliz desarrolla todo su talento y da mucho más de sí mismo.
- Un trabajador feliz se adapta mejor al equipo.
- Un trabajador feliz es mucho más creativo.
- Un trabajador feliz se adapta mejor a los cambios.
- Un trabajador feliz es menos propenso a equivocarse.
- Un trabajador feliz es un trabajador saludable y un promotor de la seguridad en el trabajo (p.30)

Por su parte Granda (2014), realiza una recopilación de teorías que hablan de insatisfacción laboral, la cual define el grado de malestar que experimenta el trabajador con su motivo de trabajo, siendo este malestar generado por diversos factores del trabajo o de factores psicosociales de la organización, para la cual señala algunos aspectos importantes para definir la insatisfacción laboral:

1. Variables fundamentales del trabajo.
2. Relaciones interpersonales con sus compañeros y autoridades.

---

### CENTRO REGIONAL PEREIRA

#### 3. Factores de salario, prestaciones y demás (p.3)

Partiendo de estos factores y la revisión teórica, Granda (2014) genera su hipótesis respecto a la relación de la insatisfacción laboral y el desempeño del trabajador; comprobando que es necesario conocer los factores desmotivadores de los empleados que limitan su desempeño y direccionamiento de metas.

Por el contrario, otros autores consideran el logro de los empleados como un direccionamiento individual, uno de ellos es el psicólogo Bandura (citado por Villar 1991), quien determina a su vez que el nivel motivacional proviene de la autoeficacia que condiciona el esfuerzo del individuo con el fin de culminar sus metas o superar obstáculos

De la misma manera Bandura menciona que en gran medida los incentivos disponibles influyen en la autoeficacia de la persona.

Para dar continuidad con la teoría de Bandura, Quijano y Navarro (2012), afirman estar de acuerdo con muchas concepciones planteadas por Bandura, una de ellas es el concepto de autoeficacia, mencionando que “el concepto no hace referencia a los recursos de que se disponga, sino a la opinión que uno tenga sobre lo que puede hacer con ellos” (p 383); dejando de esta manera claro que no son las capacidades que posee el individuo sino las creencias que se tiene sobre ellas.

Para ello realizan una investigación con la finalidad de establecer la relación de la autoeficacia con la motivación laboral, sin olvidar que, según la teoría de Bandura la autoeficacia era el único componente necesario en el individuo para lograr sus objetivos, logros y mejorar su rendimiento y productividad.

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

La investigación consistía en construir un instrumento para determinar la motivación del sistema humano en la organización y del mismo modo identificar el contraste entre las variables, el instrumento consta de 4 ítems en un rango de respuesta tipo Likert y se aplica a una muestra de 271 personas que hacen parte de diferentes empresas, luego de la ponderación de resultados Quijano y Navarro (1987) concluyen que existe un correlación del 99% de la autoeficacia como un determinante de la motivación, por ende, se aprecia una relación entre ambas variables, demostrando así como respuesta hipotética al planteamiento inicial que es imprescindible contar con una eficiente motivación laboral para que una persona sea autoeficiente y pueda desarrollar sus laborales .

Del mismo modo, luego de realizar una exhaustiva revisión teórica de motivación y satisfacción laboral, Ramírez (2008) cita a Weinert (1985), quien permite identificar la proximidad de ambos factores, definiéndolos como “un sistema fisiológico - psicológico de reacción y sentimiento de la persona trabajadora” (p. 30), siendo las dos influencias en la dinámica interactiva y refuerzo positivo en la conducta laboral orientada a la meta concreta o direccionamiento al logro.

#### **4.2.1 Satisfacción laboral:**

Varios autores a través de la historia han hablado sobre la satisfacción laboral, algunos coinciden en conceptos y otros en su defecto tienen su definición propia; a continuación, serán mencionados algunos autores que han relacionado el tema.

“La satisfacción puede ser entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo” (Boada y Tous, 1993, p 4), citado por

---

### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Chiang, Núñez, Martín 2010, reconociendo que este factor es importante dentro de una organización, siendo el resultado de una vida organizacional y un indicador significativo en las conductas de los empleados de la organización.

Así también se conocen otros conceptos de la satisfacción laboral como el de los autores Locke, Newstron & Davis, Muchinsky, (citado por Rodríguez, Paz y Cornejo 2011), un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas.

Por el contrario, existen otros autores como Porter, Harpaz, Bravo, Peiró y Rodríguez, Brief, Weiss y Robbins, (referenciados por Rodríguez, Paz y Cornejo 2011), los cuales coinciden que la satisfacción laboral es un factor que va más allá de las emociones y la definen como “una actitud generalizada ante el trabajo” (p.26)

Domingo Bonillo y Francisco Jesús Nieto(2002), describen la satisfacción laboral de acuerdo a diversos teóricos como Díez de Castro, García del Junco, Martín Jiménez, y Periañez Cristóbal , quienes consideran que la satisfacción es un sentimiento individual que experimentan los individuos en medio de su pertenencia a la organización cuando comparan las recompensas que reciben con las que estiman deberían recibir o aquellas que les gustaría obtener como compensación por los esfuerzos que realizan a favor de la organización.

Otro teórico relacionado con la satisfacción es Kallerberg (1977), quien considera también que este un factor que va muy ligado a las recompensas y valoraciones del trabajo.

Dado que diversas son las concepciones de los autores, es necesario resaltar que, de los mencionados su mayoría concuerda con la necesidad de ser estudiada la satisfacción con la motivación, siendo procesos situacionales en los cuales la organización juega un papel

---

#### CENTRO REGIONAL PEREIRA

significativo, siendo este un factor determinante dentro de la compañía para influir en la productividad y rendimiento de sus empleados.

#### 4.2.2. Motivación

De acuerdo a lo evidenciado se logra determinar que la satisfacción y la motivación son elementos adyacentes, por ende, se requiere mencionar los principales teóricos que hablan respecto a la motivación laboral de los miembros de una organización.

De acuerdo a la teoría de Festinger (citado por Anastasio Ovejero) en el artículo León Festinger y la Psicología Social Experimental, la conducta humana se basa en el esfuerzo de cada persona por lograr una coherencia consigo mismo, tal y como lo menciona la Teoría de la Disonancia Cognitiva, la cual se relaciona de dos maneras: relación disonante y relación consonante. La relación disonante se refiere a la alteración del equilibrio producido por algunas situaciones, la relación consonante es cuando el individuo ha logrado restablecer dicho equilibrio.

Por consiguiente, Festinger, afirma que el hombre siempre está motivado por un impulso interno para reducir o eliminar el estado de tensión que provoca la disonancia cognitiva y regresar a un estado de consonancia. Para lo cual esta teoría concluye que las personas no se comportan en relación con la realidad, sino a la forma como ellos la perciben, generando así en ciertos individuos un comportamiento dirigido hacia un objetivo.

En ese orden de ideas, vale la pena mencionar que según Idalberto Chiavenato (2017) la conducta humana se explica desde tres premisas, las cuales son:

### CENTRO REGIONAL PEREIRA

- 1- La conducta es producto de estímulos externos e internos: la herencia y el ambiente influyen en el comportamiento humano.
- 2- La conducta es motivada: la conducta no es casual, siempre es orientada y dirigida a un objetivo
- 3- La conducta es orientada a objetivos: todo comportamiento nace de un impulso, necesidad o tendencia (p.30).

Determinando así Chiavenato que la conducta siempre está explícita a un objetivo que nace de un constante flujo de necesidades.

Partiendo del fragmento anterior es importante mencionar otras teorías que abordan la importancia de la motivación; una de ellas muy reconocida, es la jerarquización de necesidades de Abraham Maslow (1991), la cual indica que la motivación del comportamiento del individuo, surge de las fuerzas de su ser; clasificándolas de acuerdo a su importancia en relación a la conducta del hombre.

La clasificación es la siguiente:

- Fisiológicas. Son innatas, estas incluyen el hambre, la sed, sueño, y otras necesidades corporales, del individuo.
- Seguridad. En esta abarca el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.
- Sociales. Necesidad de asociación, el sentido por pertenencia, la aceptación, afecto, entre otras.



#### CENTRO REGIONAL PEREIRA

- Estima. Los factores internos como el respeto que tiene la persona a sí mismo, la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.
- Autorrealización. Es el impulso para convertirse en aquello que el individuo es capaz de ser; incluye el crecimiento y el desarrollo del propio potencial (p.46).

Concluyendo con esta teoría, Maslow menciona que a “medida que el hombre logra controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, surgen poco a poco las necesidades más elevadas hasta lograr su autorrealización” (Chiavenato, 2017).

Es así también como surge la Teoría de los dos Factores de Herzberg, quien, apoyando la teoría de Maslow, decide centrarse en aquellos factores externos que afectan la motivación del individuo, siendo enfocada más específicamente en el ámbito laboral.

Siendo así Frederick Herzberg habla de la siguiente premisa; (citado por Chiavenato 2017); la motivación para trabajar depende de dos factores:

- Factores higiénicos: las condiciones que rodean la persona en su trabajo, es decir, salario, instalaciones del sitio de trabajo, políticas internas de la empresa, entre otras; la cual tiene como objetivo laboral prevenir la insatisfacción en el medio.
- Factores motivacionales: hace referencia al contenido del puesto de trabajo, tareas, responsabilidades y obligaciones (p.41).

Concluyendo de esta manera Festinger que estos factores permiten generar una satisfacción duradera y aumento de la productividad del empleado.

Otro estudio similar al del teórico Herzberg, es la Teoría de Expectativa de Víctor Vroom (1964) citado por Marulanda Valencia en la revista científica Pensamiento y Gestión.,

### CENTRO REGIONAL PEREIRA

quien propone que existen tres dimensiones que determinan la motivación en el hombre para producir:

1. Expectativa o la probabilidad subjetiva de que el esfuerzo conducirá a un resultado (relación esfuerzo-rendimiento).
2. Lo atractivo, conveniente y satisfactorio de los resultados previstos (relación de valoración o valoración personal de los objetivos).
3. La creencia de que un determinado nivel de rendimiento se traducirá en un resultado deseado (p.7).

Por medio de esta teoría se determina que estos factores son sumamente importantes dentro de un sistema social, logrando la adherencia de un individuo a la organización o en su defecto la probabilidad de abandonarlo, implicando recompensas, castigos y satisfacciones, no solo con factores motivacionales de dinero sino también de aceptación de su equipo de trabajo, responsabilidades, toma de decisiones y el nivel que se ocupa en la organización, según lo describe Vroom en su teoría.

Por su parte Edwin Locke (1990), considera que en términos de motivación “cada uno de nosotros es único en términos de lo que nos emociona y de la manera como dirigimos nuestro comportamiento, y finalmente, la motivación es dirigida hacia una meta”; considerando así que el logro y las metas son significativas para determinar el direccionamiento del comportamiento, incitando a la persona a hacer su mayor esfuerzo y persistir frente al fracaso, parafraseando a Locke, citado por Coromoto (2018).

Ante esta teoría Molina (2000) cita a Locke (1990), quien afirma a su vez, que aunque el uso de metas es importante para el desempeño y alcance de logros, también se determina

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

una variable contextual significativa llamada entorno laboral, puesto que puede actuar como factor positivo o negativo frente al mismo, el apoyo de los supervisores y adecuadas retroalimentaciones genera que los trabajadores estén más comprometidos y teniendo en cuenta la teoría de las expectativas de Vroom, Locke referenciado por Molina (2000), describe que los empleados más comprometidos, con mayor rendimiento y logro de objetivos esperan mejores recompensas.

#### **4.2.3 Bienestar Laboral:**

Cuando de organización se trata, es importante mencionar el bienestar laboral, pues si bien es cierto, para un individuo el eje principal de su vida gira en torno a su familia y amigos, pero cabe anotar que el sitio de trabajo, es el lugar que demanda más tiempo diariamente.

Según Sandra Milena Murillo en su libro Cultura Organizacional y Bienestar Laboral, el bienestar surgió a finales del siglo XIX cuando los empresarios sentían la obligación de asumir responsabilidades morales con sus trabajadores; con el paso de los años, los empresarios trascienden la moralidad, para ofrecer servicios de salud y pensión con la finalidad de incrementar la satisfacción y por ende el rendimiento de los trabajadores.

Con la evolución del concepto, el bienestar se empieza a unir con la calidad de vida laboral, siendo ligada a la satisfacción y generando así una visión de los trabajadores que cuestionan “entre la cantidad de recompensas que reciben y la cantidad que creen que deberían recibir” según Robbins (1994), citado por Murillo.

Los factores de bienestar laboral que influyen en los trabajadores son: la relación con la dirección, participación en decisiones, posibilidades de promoción, ambiente físico de

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

trabajo, satisfacción con la tarea y compensación y beneficios, la forma en que los superiores juzgan la tarea del colaborador, el tipo y la intensidad de la supervisión, así como la manera en que se haga la retroalimentación y el apoyo para el desempeño del trabajo son factores que inciden sobre el bienestar y la satisfacción del empleado. Según Murillo (2006); todo apuntando a que se sienta reconocido, respetado y ser tenido en cuenta en la empresa.

Es por tal razón que Murillo expone que las organizaciones que se orientan más al empleado que al trabajo, logran una organización que motiva a sus empleados y les brinda la oportunidad de incluirse en proyectos futuros, carreras personales y profesionales generando además satisfacción en el trabajo.

De manera análoga Torres Alzate (2017) en su artículo El Bienestar Laboral en las Empresas como Responsabilidad Social Empresarial en Colombia, realiza una descripción de la importancia en las empresas colombianas y es de esta manera que Torres expresa que es una preocupación y un estado de conciencia que funciona como fuente de viabilidad a logros de la empresa e individuales, demostrando que el manejo adecuado del bienestar en las empresas permite mantener un buen clima laboral, poca rotación, buenas relaciones y logro de metas.

De la misma manera, Torres menciona que en Colombia, bajo el artículo 21 del Código Sustantivo del Trabajo, en un solo enunciado se plantean los derechos que los trabajadores tienen en cuanto a actividades de dispersión o recreación, siendo responsabilidad de cada empresa el cumplimiento de estas actividades, sin olvidar que, según Torres, el dinero

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

destinado al bienestar laboral es muy bajo, más que pensar que en la rentabilidad es el beneficio que esta contribuye a la empresa mejorando el desempeño laboral.

#### **4.2.4 Clima organizacional**

El clima ha sido estudiado por diferentes autores, que buscan dar una definición conceptual del mismo.

Ekvall (2003) en su libro *El Clima Organizacional una Puesta a Punto de la Teoría e Investigaciones*, expone ciertas teorías como la de Forehand y Gilmer (1964) quienes definen el clima como “el conjunto de características que describen una organización y que a) la distinguen de otras organizaciones, b) son relativamente perdurables en el tiempo y que c) influyen en la conducta de los miembros de la organización”(p.306).

Seguidamente, Ekvall cita a Campbell (1970) quien define el clima organizacional como un “conjunto de atributos específicos de una organización en particular que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y su entorno”; tomando el clima a su vez como conjunto de actitudes y expectativas que describen la organización en términos de características estáticas (tal como grado de autonomía).

Por consiguiente, Ekvall (2003), explica que cada individuo experimenta y reacciona a los elementos ecológicos - psicológicos que existen en la organización, afectando el clima en la toma de decisiones del individuo, comunicación, motivación, eficiencia, productividad y rendimiento.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA****4.2.5 Orientación al logro**

Morán, Consuelo & Menezes (2016), citan a David McClelland (1989), quien definió el término motivación de logro como el impulso para sobresalir o alcanzar las metas propuestas, quien a su vez afirma que la motivación u orientación al logro se genera por la preocupación de hacer cada vez mejor las labores diarias y alcanzar un nivel de resultados, sin olvidar que según su hipótesis esta orientación se experimenta notablemente si el individuo es estimulado al logro por su población o ámbito social.

Del mismo modo autores como Spencer y Spencer (2003) citados por Loreto & Szmulewicz (2007) relacionan en una investigación que la estructura organizacional debe estar compuesta por ciertas competencias genéricas y técnicas que permitan desempeñar un cargo específico. Estas competencias son creadas como estrategias, evidenciado de esta manera que para el correcto funcionamiento de la compañía es necesario que se cuente con la capacidad de persuadir o convencer a los demás de lo que se habla buscando un impacto y orientación al logro, que de acuerdo a los autores consiste en comprender aspectos de rendimiento, eficiencia y fijación de objetivos para el beneficio de la organización, para lo cual es importante el trabajo en equipo, la cooperación, la motivación, el pensamiento analítico, autoconfianza, liderazgo y otras competencias que permitan el desempeño eficaz de un gerente y sus subordinados.

Otros referentes que ha realizado su análisis del concepto orientación al logro son Díaz, Díaz , Helmreich & Spence (1981) citados por Laborin y Vera (2000), los cuales identificaron que las variables que conllevan a los resultados del logro se producen en las

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

dimensiones del trabajo, manifestando un comportamiento competitivo siendo influencia representativa la población o el contexto social en el cual el individuo desarrolle sus actividades.

Concluyendo de esta manera el grado de importancia que tiene el ámbito laboral en la vida del colaborador para la fijación y ejecución de objetivos, siendo indispensable los factores internos que hacen parte de la estructura de una organización, generando a su vez un impacto en la orientación, consecución de metas y productividad del empleado.

Para finalizar el concepto de orientación cabe añadir a Espinoza (2008), autor que describe que cuando se alude este concepto se hace referencia a las conductas o representaciones que lleva a las personas a perseverar hacia una determinada meta. Tomando como referencia este autor como apoyo al planteamiento de la investigación documental, se precisa que un empleado orientado al logro es un colaborador productivo, con un buen rendimiento, alto grado de compromiso, feliz en su trabajo, optimista, autoeficiente, con cumplimiento de resultados en su contexto laboral.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

**5. MARCO LEGAL**

De acuerdo al Código Sustantivo de Trabajo adoptado por el Decreto de Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, el artículo 22 define el trabajo como un contrato de una persona natural o jurídica que presta un servicio mediante una remuneración; de la misma manera el código define el término empresa en el artículo 194 como “una unidad de explotación económica o las varias unidades dependientes de una persona natural o jurídica, que correspondan a actividades económicas similares, conexas o complementarias y tengan trabajadores a su servicio”.

Así también por medio del código sustantivo se determinan ciertas exigencias pertinentes para la correcta relación empleador-empleado que permiten un correcto desarrollo del trabajo y funcionamiento de la empresa, a continuación, serán mencionados algunos artículos relevantes:

Artículo 57: Adicionado por el artículo 10 de la ley 20 de 1982. Obligaciones especiales del patrono:

Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.

Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.

Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o



### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al {empleador} a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas. Salvo convención en contrario, el tiempo empleado en estas licencias puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su jornada ordinaria, a opción del empleador.

Artículo 59: Adicionado por el artículo 12 de la Ley 20 de 1982. Prohibiciones a los empleadores.

Se prohíbe a los empleadores:

Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores, sin autorización previa escrita de éstos para cada caso, o sin proveedurías que establezca el empleador.

Ejecutar o autorizar cualquier acto que vulnere o restrinja los derechos de los trabajadores o que ofenda su dignidad.

Artículo 172. Norma general. El patrono esta obligado a dar descanso dominical remunerado a todos sus trabajadores. Este descanso tiene duración mínima de veinticuatro (24) horas.

Artículo 186: Los trabajadores que hubieren prestados sus servicios durante un año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

Otro aspecto significativo dentro del código sustantivo, son los artículos 158 al 161, que mencionan las jornadas de trabajo y en el cual se declara que la máxima duración de la jornada ordinaria de trabajo es de 8 horas al día y 48 horas a la semana, describiendo además

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

que el trabajo extra (más de las 8 horas de labor) debe ser remunerado de acuerdo al tipo de hora suplementaria que aplique.

Con el fin de generar empresas con estrategias al fortalecimiento de la calidad de vida laboral, se crea en Colombia el Decreto Ley 1567 de 1998 enfocado al sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado, por medio del cual se buscar generar un desarrollo organizacional.

El artículo 2 del decreto en mención, hace referencia a un sistema de capacitación para fortalecer las capacidades individuales y colectivas para mejorar el desempeño laboral y con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral.

En el artículo 14 se determinan las finalidades del sistema de estímulos, las cuales están encaminadas al manejo integral del bienestar social y desempeño eficiente de los empleados, construyendo además una vida laboral que ayude a la desempeño y desarrollo humano de los colaboradores, sin olvidar la importancia de crear incentivos que recompensen el desempeño de los mismos.

Otro aspecto de gran importancia en el decreto 1567, es el artículo 20, que expone la necesidad del bienestar social dentro la organización, para el cual se adoptarán los programas de bienestar social organizados a partir de las iniciativas de los servidores públicos orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; de igual forma permitir

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

elevant los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora.

Y es de esta manera se concluye que en Colombia existen leyes que respaldan de manera significativa el bienestar de los empleados, siendo estos el principal activo de las organizaciones que prestan servicios a la comunidad, generando así estrategias a las empresas para que implementen planes de acción con el objetivo de mejorar la calidad de vida laboral de sus colaboradores y obtener un beneficio colectivo con el desempeño y rendimiento de los empleados.

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA****7. CONCLUSIONES**

Luego de una exhaustiva revisión bibliográfica, a partir de la cual se logran evidenciar los diversos puntos de vista de cada uno de los autores; se concluye que existen unos factores determinantes, los cuales tienen una incidencia directa en la orientación al logro de los empleados en el contexto laboral. Es claro que esto nace a partir de un direccionamiento estratégico diseñado desde la alta dirección para estimular y acompañar a los empleados en el desempeño de sus actividades, independientemente de la naturaleza de estas, ya sean del tipo administrativo u operativo.

Se identificaron factores tales como la motivación, la satisfacción y el clima laboral, como aspectos fundamentales que inciden de manera importante en el individuo para que éste manifieste en su desempeño los resultados que tanto la empresa como el mismo, esperan obtener.

Existe una relación directa entre lo que un empleado experimenta al interior de una empresa, lo cual se manifiesta como un reflejo en sus relaciones con la familia y la sociedad. En este sentido, se torna importante tener en cuenta el gestionar aquellos factores internos mencionados anteriormente como resultado de estrategias de liderazgo que generen empatía con los equipos de trabajo, escuchando sus ideas, valorando los resultados, e involucrando los colaboradores en los planes estratégicos de la organización y así desarrollar un feedback asertivo que genere una eficaz comunicación.

Un empleado que se considera importante y apreciado dentro de su organización, es un trabajador enfocado al éxito y la consecución de objetivos empresariales y personales. Es

---

#### **CENTRO REGIONAL PEREIRA**

importante recordar que el factor humano es el activo principal de la empresa, en este sentido, las empresas implementan planes de acción enfocados al bienestar psicológico de los colaboradores, buenas relaciones interpersonales, comunicación eficaz, planes de carrera que permita el crecimiento profesional dentro de la organización, capacitaciones y demás elementos que aporten de manera efectiva a la orientación al logro de los empleados generando como resultado un personal motivado y productivo.

CENTRO REGIONAL PEREIRA

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bernal, O; (1993). *Anastasio Leon festinger y la psicología social experimental: la teoría de la disonancia cognoscitiva 35 años después*. Universidad de Oviedo, España.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/727/72705115.pdf>

Bonillo, D. y Nieto, F. (2002): *La satisfacción laboral como elemento motivador de los empleados. Trabajo*.

Recuperado de:

<http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/2421/b13772089.pdf?sequence=1>

Camarena, J (2016). *la organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo*

Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/201604.pdf>

Carillo, J (2003) *analogía y metáfora en el análisis organizacional un ejemplo: la organización como cárcel*. Revista colombiana de psicología.

Chiang, M; Méndez, G y Sánchez, G. (2010) *cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: caso empresa de retail*.

Recuperado de:

[http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang\\_et\\_al-theoria\\_19-2.pdf](http://www.ubiobio.cl/miweb/webfile/media/194/v/v19-2/chiang_et_al-theoria_19-2.pdf)

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Chiavenato (2009). *Comportamiento organizacional*. (Cap. 11) comunicación. Editorial: Hc Graw Hill Interamericana Editores S.A.

Cruz, Ramírez & Sánchez. (2015) la felicidad organizacional, un nuevo reto de intervención en la gestión humana para aumentar la productividad y motivación laboral.

Recuperado de

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/956/La%20felicidad%20organizacional%20%20un%20nuevo%20reto%20de%20intervencion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Decreto 1567 de 1998. Función pública, gestor normativo, Santafé de Bogotá, Colombia.

Recuperado de:

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

Decreto 2663 de 1950. Función pública, gestor normativo, Santafé de Bogotá, Colombia.

Recuperado de:

<http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Ekvall, G. (2003). *El clima organizacional: Una puesta a punto de la teoría e investigaciones*.

Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>

Espinoza, A (2008). *bienestar subjetivo, orientación al logro y autoconcepto en una población de la región centro del estado de chiapas*.

Recuperado de:

<https://www.ciad.mx/archivos/desarrollo/publicaciones/Tesis%20asesoradas/Licenciatura/45.pdf>

Gómez, L. Balkin, D y Cardy, R. (1988). *Gestión de recursos Kalleberg, A. L. (1977). "Valores laborales y recompensas laborales: una teoría de la satisfacción laboral* Editorial: americano Revisión sociológica.

González, J & Parra, Carlos (2008). *Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. Pensamiento & Gestión*

Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000200003&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200003&lng=en&tlng=en).

Granda, E. (2014) *la insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador*

Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5405>



---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Hobsbawm. E (1968; 1977). *Industria e Imperio – Capítulo 3: La Revolución industrial.*

Recuperado de: [https://catedravaldes.files.wordpress.com/2012/06/hobsbawm\\_eric\\_j-1968-industria\\_e\\_imperio-c\\_03-la\\_revolucion\\_industrial\\_1780-1840.pdf](https://catedravaldes.files.wordpress.com/2012/06/hobsbawm_eric_j-1968-industria_e_imperio-c_03-la_revolucion_industrial_1780-1840.pdf)

Laborin & Vera (2000). *Orientación al logro y evitación al éxito en población que habita en la región noreste del desierto de México.*

Recuperado de: <file:///C:/Users/MI%20EQUIPO/Downloads/200-735-1-PB.pdf>

Loreto, Szmulewicz.(2007). *Modelo genérico de gerente de spencer y spencer.*

Recuperado de: <http://mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n7/art04.pdf>

Marulanda, F. (2014) *Teorías motivacionales en el estudio del emprendimiento: Revista científica Pensamiento y Gestión.*

Recuperado de : <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/6711>

Murillo, G., Calderón, H., y Torres, N. (2006). *Cultura organizacional y bienestar laboral.*

Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>

Maslow,A; (1991). *Motivación y personalidad.* Editorial: Díaz de santos S.A.

Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13&dq=motivaci%C3%B3n+maslow&ots=F->

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

[f1\\_uToen&sig=LWmAhMGg8\\_DpyNSQ38JXMkArehA#v=onepage&q=motivaci%C3%B3n%20maslow&f=false](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77846055007)

Moccia, S. (2016) *felicidad en el trabajo*. Revista científica Papeles del Psicólogo Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77846055007> ISSN 0214-7823

Molina, H. (2000). *Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño*. Estudios Gerenciales, 16 (75), 23-33.

Recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-59232000000200002&lng=en&tlng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000200002&lng=en&tlng=en).

Molina, H. (2008) *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*.

Recuperado de: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45281056/31\\_143-185\\_1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555741482&Signature=j6w02JGpgezIhNKcRYOFzCYa4vjM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa\\_motivacion\\_laboral\\_factor\\_fundamental.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45281056/31_143-185_1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555741482&Signature=j6w02JGpgezIhNKcRYOFzCYa4vjM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_motivacion_laboral_factor_fundamental.pdf)

Morán, Consuelo & Menezes (2016). *la motivación de logro como impulso creador de bienestar: su relación con los cinco grandes factores de la personalidad*.

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/3498/349851777004.pdf>

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Morgan, G. (1998). *Examinando la caverna de Platón: las organizaciones como cárceles psíquicas. En: Imágenes de la organización.* Editorial: Alfa omega. México.

Murillo, G., Calderón, H., y Torres, N. (2006). *Cultura organizacional y bienestar laboral.*

Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com>

Ovejero, A (1993) *León Festinger y la psicología social experimental: la teoría de la disonancia cognoscitiva 35 años después.*

Recuperado de:

<http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=72705115>

Peña, H y Villón, S. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional.* Revista Científica,

Recuperado de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181)

Quiceno, P (2015) *factores de motivación laboral y objetivos Organizacionales*

Recuperado de:

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1127/Factores%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20y%20objetivos%20organizacionales.pdf?sequence=1>

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Quijano, S; Navarro, J. (2012) Revista científica apuntes de la psicología

Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/416-936-1-SM.pdf>

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

Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)

Schlemenson, A (1998). *Análisis Organizacional y Empresa Unipersona*. Editorial:

Paidós

Recuperado de :

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32427572/analisis.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555623845&Signature=rzXOFoDLeIsdqSNaaKD1if1V%2FVU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DANALISIS\\_ORGANIZACIONAL\\_Y\\_EMPRESA\\_UNIPER.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32427572/analisis.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555623845&Signature=rzXOFoDLeIsdqSNaaKD1if1V%2FVU%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DANALISIS_ORGANIZACIONAL_Y_EMPRESA_UNIPER.pdf)

Torres, S (2017). *El bienestar laboral en las empresas como responsabilidad social empresarial en Colombia*. (Trabajo de grado Administración de Negocios). Universidad de San Buenaventura Colombia, Facultad de Ciencias Empresariales, Medellín

---

**CENTRO REGIONAL PEREIRA**

Vecino, J (2014). *La orientación al logro como desafío para el éxito gerencial*

Recuperado de : <https://www.gestiopolis.com/la-orientacion-al-logro-como-desafio-para-el-exito-gerencial/>