

La relación de incentivos con la motivación de los colaboradores a una empresa del sector  
servicios para el periodo 2023-II

Dayanna Cano Zapata ID: 724346

María Angelica Vásquez Ríos ID: 724070

John Julián Zapata Acevedo ID: 727311

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Ciencias Empresariales  
Administración de empresas  
Seccional Bello  
2023

# **La relación de incentivos con la motivación de los colaboradores a una empresa del sector servicios para el periodo 2023-II**

## **Resumen:**

Esta monografía ofrece una introducción contextualizada sobre la implementación de planes de incentivos en empresas de servicios colombianas, destacando la relevancia de los incentivos laborales. Se profundiza en teorías que abordan tanto los incentivos tangibles como los intangibles, subrayando su impacto motivador en los colaboradores. A lo largo del desarrollo, se abordan aspectos clave como alcances, limitaciones, diseño metodológico y planteamiento del problema, incorporando diversas perspectivas de distintos autores.

Para enriquecer el análisis, se lleva a cabo una encuesta, cuyos datos son tabulados y utilizados para extraer conclusiones fundamentales. Este enfoque proporciona una evaluación concreta de la realidad de los incentivos en las organizaciones, contribuyendo significativamente al desarrollo del trabajo.

Las conclusiones obtenidas reflejan positivamente la implementación profunda de incentivos, respaldadas por la evidencia recaudada. El documento concluye ofreciendo recomendaciones prácticas y aplicables para empresas interesadas en mejorar sus estrategias de incentivos.

## **abstract**

This monograph offers a contextualized introduction to the implementation of incentive plans in Colombian service companies, highlighting the relevance of labor incentives. It delves into theories that address both tangible and intangible incentives, highlighting their motivating impact on employees. Throughout the development, key aspects such as scope, limitations, methodological design and problem statement are addressed, incorporating diverse perspectives from different authors.

To enrich the analysis, a survey is carried out, the data of which is tabulated and used to draw fundamental conclusions. This approach provides a concrete evaluation of the reality of incentives in organizations, contributing significantly to the development of work.

The conclusions obtained positively reflect the deep implementation of incentives, supported by the evidence collected. The document concludes by offering practical and applicable recommendations for companies interested in improving their incentive strategies.

## **Palabras claves:**

Incentivos – clima laboral – organizaciones – desempeño – motivación - colaboradores.

## **keywords**

Incentives – work environment – organizations – performance – motivation – collaborators.

## Tabla de Contenido

La relación de incentivos con la motivación de los colaboradores a una empresa del sector servicios para el periodo 2023-II.....	2
Resumen:.....	2
abstract.....	3
Palabras claves:.....	3
keywords.....	3
Lista de tablas.....	6
Lista de figuras.....	7
Introducción.....	8
Alcances:.....	10
Limitaciones:.....	11
Diseño metodológico.....	12
Enfoque y paradigma:.....	12
Diseño:.....	13
Alcance:.....	13
1-Descriptivo:.....	13
2-Correlacional:.....	14
Línea de investigación.....	14
Desarrollo humano:.....	14
Plan de acción.....	15
Planteamiento del problema.....	16
Pregunta problematizadora.....	18
Objetivo General.....	19
Objetivos específicos.....	19
Justificación.....	20
Marco referenciales.....	21
Marco Conceptual.....	21
Marco legal.....	23
Marco Contextual.....	24
Marco teórico.....	26

Teoría clásica de los incentivos: .....	26
Concepto de incentivo según Taylor: .....	26
Concepto de motivación según Thomas Hobbes: .....	26
Problemática de los incentivos: .....	27
Relación entre los incentivos y la motivación según Clark Hull: .....	27
Tipos de incentivos tangibles o intangibles según Stuart Mill: .....	27
Relación entre los incentivos tangibles e intangibles: .....	28
Teoría de Abraham Maslow: .....	28
Concepto de desempeño según Chiavenato: .....	29
Evaluación del desempeño según Chiavenato: .....	30
Conceptos de la relación que existe entre los incentivos y la motivación de los colaboradores ..	31
Nacionales: .....	31
Colombia (Blue Radio): “Las personas felices con su trabajo pueden ser reales constructores de una mejor sociedad” .....	31
” Los incentivos y la motivación laboral” .....	31
” La importancia de la creación de valor en los negocios” .....	32
Internacionales: .....	32
España (instituto): incentivos laborales para recuperar la motivación de tus empleados .....	32
Chile (empresario): Salario Emocional: beneficios que impactan hasta tres veces más que el dinero .....	32
México (persona del común): Gestionar un plan de incentivos para empleados .....	33
Análisis de encuesta. ....	34
Identificación de opiniones de acción de incentivos .....	34
identificación de los niveles de reconocimiento y satisfacción al interior de la organización ..	36
Identificación de niveles de motivación en la organización. ....	42
Conclusiones .....	45
Recomendaciones .....	47
Referencias .....	48
Anexos .....	53

## Lista de tablas

Tabla 1, Plan de acción .....	15
-------------------------------	----

## Lista de figuras

<b>Figura 3.</b> factores que afectan el desempeño en el puesto .....	30
Figura 4. respuesta encuesta .....	34
Figura 5. respuesta encuesta .....	34
Figura 6. respuesta encuesta .....	35
Figura 7. respuesta encuesta .....	35
Figura 8. respuesta encuesta .....	36
Figura 9. respuesta encuesta .....	37
Figura 10. respuesta encuesta .....	37
Figura 11. respuesta encuesta .....	38
Figura 12. respuesta encuesta .....	38
Figura 13. respuesta encuesta .....	38
Figura 14. respuesta encuesta .....	39
Figura 15. respuesta encuesta .....	39
Figura 16. respuesta encuesta .....	40
Figura 17. respuesta encuesta .....	40
Figura 18. respuesta encuesta .....	42
Figura 19. respuesta encuesta .....	42
Figura 20. respuesta encuesta .....	43
Figura 21. respuesta encuestas .....	43

## Introducción

En cuanto a la contextualización del tema a tratar, podemos decir que las empresas muchas veces no ven más allá, si no que se quedan estancadas en pensamientos un poco retrógrados y por lo tanto, se podría decir que les da “miedo” o simplemente no se atreven a realizar un plan de incentivos, lo suficientemente llamativo para sus colaboradores; Quizás por querer alivianar un poco los gastos, pero lo que no ven es que probablemente su activo más valioso es el cliente interno y el simple hecho de realizar un plan de incentivos llamativo para ellos, es una manera muy eficiente de estimular el capital intelectual de cada miembro que hay en la empresa, ya que se ha demostrado que un empleado feliz genera dinero además, según Gómez-Bayona, L., Londoño-Montoya, E., & Mora-González, B. (2020). Pág. 4 “Para Bontis, “el capital intelectual ha sido apreciado por muchos, explicado por algunos, interpretado por pocos y seriamente valorado por, prácticamente, nadie” (1998), este autor nos ayuda a entender de una manera más clara todo lo relacionado a el proceso del intelecto en la mente humana en este documento que nos habla acerca del capital intelectual humano haciendo una crítica al hecho de que no sea implementado aún de una manera suficiente en el ámbito nacional, ya que en varios países se han dado cuenta que aprovechar este talento que tiene cada colaborador en las empresas trae como beneficio un valor agregado y diferencial para las empresas, tanto así que se podría tomar como intención de este proyecto el aprovechamiento al máximo de este a través de los incentivos ya mencionados anteriormente siendo este uno de los objetivos principales del proyecto, ayudar a las empresas a aumentar sus indicadores por medio de darle importancia al capital intelectual estimulando a los empleados de una manera llamativa para mantenerlos felices.

El impulso del capital intelectual lo vemos como algo sumamente importante en las empresas modernas debido a que todas las personas somos diferentes y esto hace que todos disponemos de talentos diversos, por lo tanto, si por ejemplo hay una empresa con 10 colaboradores esto significa que debe haber mínimamente unos 10 talentos ocultos aprovechables para la empresa que muy probablemente nos ayudarían a impulsarla de maneras inimaginables y en la mayoría de los casos las empresas no hacen esto. Lo que nosotros buscamos es por medio de incentivos, hacer que los colaboradores nos brinden esos conocimientos escuchándolos y sacándoles su máximo potencial para beneficio tanto de la empresa como de los colaboradores mismos.

Este tema se seleccionó ya que es de interés de cada uno de nosotros los estudiantes que lo estamos realizando, cada uno de nosotros a escuchado hablar sobre este tipo de remuneración pero, nunca alguno ha tenido la oportunidad de participar en este tipo de proceso, pero luego de escuchar el pensamiento de un filósofo llamado Adam Smith en el libro “la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones” el cual se centra en la ley de oferta y demanda como beneficio al conjunto de la sociedad, este en específico contiene un conocido eslogan del autor el cual es “mano invisible”, en su libro nos habla de cómo los seres humanos tienen intereses propios, pero esto no los muestra como algo malo o egoísta, al contrario, lo muestra como algo beneficioso para la sociedad, (Adam, 1776), analizando este pensamiento llegamos a la conclusión de que si una persona satisface sus necesidades, aportaría de una manera indirecta a la sociedad, y si lo tomamos en un contexto empresarial, si la organización satisface las necesidades de su cliente interno, este responderá de una manera positiva a la solicitud que este le haría, esto nos lleva a la frase de Adam Smith citada por Martin Temoche (Temoche, 2013, Párr. 2) “El hombre necesita a cada paso de la ayuda de sus semejantes, y es inútil que la espere tan sólo de su benevolencia” lo

que quiere decir que, nosotros los seres humanos necesitamos de otros. Por lo tanto, debemos dar algo a cambio a esa persona, si lo relacionamos en las organizaciones el contratista necesita del colaborador y este recibirá el mayor apoyo por parte de este dependiendo de lo que este recibe a cambio, por ese el empleador debe idear una manera de motivarlo.

Con lo anteriormente dicho, queremos dar a entender que nuestros objetivos son definir los factores sociales que intervienen en esta metodología, la cual se trata de los incentivos, por otra parte, se busca describir las causas y las consecuencias que nos lleva la aplicación de esta metodología de incentivos con la motivación de los colaboradores o clientes internos, el alcance de esta investigación se centra en que busquemos que las organizaciones implementen esta metodología, que conlleve al mejoramiento en la eficiencia de sus colaboradores.

#### **Alcances:**

Se busca contribuir con una remuneración personalizada, es decir proponer una planificación centrada en la persona, debido a que se ha demostrado que para generarle valor tanto a los clientes como a los accionistas, se debe generar valor a los empleados, tal como lo dice Presencia José (2004) pág. 25 “para conseguir crear valor para sus clientes deben contar con personas altamente motivadas y con talento, pues de lo contrario no serán capaces de satisfacer los requisitos cada vez más exigentes de sus clientes.” Dándole fuerza a nuestro argumento, hablando de este tema en específico en un libro que nos habla acerca de la búsqueda de la calidad total, pasando por varios temas y uno de esos es la creación de valor a través del capital intelectual que poseen los empleados y de esta manera este autor le da valor a nuestro pensamiento de que todo proceso tiene unos pasos a seguir y es necesario realizar uno antes de proseguir con el siguiente, debemos centrarnos en nuestros empleados y este podrá generar valor a toda la organización.

Los resultados de la investigación se buscarán a través de encuestas realizadas a 50 clientes internos de una empresa de servicios y los resultados de estas encuestas serán analizados con el fin de tener el conocimiento acerca de la relación que tienen los incentivos con la fidelización del cliente interno para con la organización

**Limitaciones:**

El proyecto será válido en el periodo de tiempo en el que este se realice, con los datos proporcionados por las encuestas de ese momento, debido a que puede haber cambios en el pensamiento de los individuos o rotación del personal, esta limitación se vio ya que se sabe que la mente humana está en constante cambio, como lo dice el autor Alvin Toffler citado por (Fernández Pacheco, 2020, Párr. 1) "el cambio no solamente es necesario en la vida, es la vida misma", esto nos lleva a decir que es inevitable el cambio, es imposible llevar el seguimiento de cada uno de los pensamientos del ser humano, ya que toda situación es de aprendizaje y el entorno va cambiando, por ellos tendremos mayores criterios cada vez que avanzamos, creando así una limitación.

## **Diseño metodológico**

### **Enfoque y paradigma:**

El enfoque que desarrollaremos en este proyecto será el mixto, en el cual se implementará una encuesta con preguntas con resultados cualitativos y cuantitativos, como lo dicen los autores (Guelmes Valdes & Nieto Almeida, 2015, Parr.7) “el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos”, por una parte el enfoque cuantitativo se centra en realizar preguntas las cuales analiza de una manera estadística a grandes grupos mientras que un enfoque cualitativo, realiza conversaciones de las cuales saca conclusiones basadas en un análisis, llevado más a la comprensión psicológica o actitudes del entrevistado que suelen ser en pequeñas cantidades, ya que grandes muestras llegan a dificultar la investigación. Allí analizamos por medio de respuestas de valor y de texto abiertas, cual es el porcentaje de la motivación de los empleados, de qué manera se motivan más para trabajar (con incentivos o no), lo cual es de vital importancia para la producción de la empresa, si los colaboradores están a gusto con su trabajo, disfrutan lo que hacen y se tiene un buen ambiente laboral todo fluye mucho mejor, en el caso de este informe la parte cuantitativa se verá reflejada en el momento que se realice la encuesta que tendrá como fin demostrar con porcentajes el nivel de satisfacción de los encuestado respecto a la existencia vs la inexistencia de un plan de incentivos, esta encuesta hace parte de las dos metodologías mencionadas, seguidamente se implementara lo cualitativo en el momento que se tengan los resultados de las encuestas, ya que se tiene como fin analizar cada una de ellas, describiendo de manera detallada el impacto que genera la implementación que genera un plan de inventivos en el sector servicios, para llegar a una conclusión respecto a nuestro planteamiento de problema

**Diseño:**

Escogimos el diseño no experimental ya que vamos a trabajar con respuestas de encuestas de los colaboradores de la empresa, es algo que no podemos controlar ni manipular,

La investigación no experimental es un tipo de pesquisa que no extrae sus conclusiones definitivas o sus datos de trabajo a través de una serie de acciones y reacciones reproducibles en un ambiente controlado para obtener resultados interpretables, es decir: a través de experimentos. No por ello, claro está, deja de ser una investigación seria, documentada y rigurosa en sus métodos (Etecé, 2021).

Decidimos trabajar con este método, ya que manejaremos datos precisos y concisos que será de las respuestas de la encuesta realizada, basándonos en interpretaciones y en las observaciones que obtengamos y todo esto para llegar a una conclusión.

**Alcance:**

Hoy en día los incentivos en las organizaciones están cada día más en uso, estos son aquellos estímulos y factores motivacionales que se ofrecen a los empleados con el fin de motivarlos a cumplir ciertas metas y objetivos en áreas determinadas de las empresas. Como lo dice (Hernández, 2015 Pag 16) “El concepto de incentivo se utiliza para designar cualquier cantidad de dinero contingente, es decir, condicionada, que recibe el personal cuando se cumplen ciertas condiciones predefinidas”, ejemplos de estos incentivos son bonos por cumplimiento de metas, por alcanzar un nivel de productividad, en este estudio aplicamos tres alcances: descriptivo, correlacional y explicativo.

***1-Descriptivo:*** en este método vamos a definir la forma en que los incentivos están diseñados y son aplicados a la empresa. Por medio de este recogeremos información de la motivación que

tienen los colaboradores de las organizaciones, que tipo de incentivos manejan, que porcentajes manejan; a través de una encuesta dirigida a los trabajadores, donde pondremos preguntas abiertas y cerradas están dependiendo de lo que queremos saber. Con estas respuestas podremos medir el indicador de productividad y de motivación de acuerdo con los incentivos que se den, de una manera simplificada este estudio descriptivo será de gran utilidad para sacar datos relevantes que aporten a nuestro respectivo estudio.

**2-Correlacional:** a través de este estudio vamos a profundizar más acerca del análisis, con este tendremos la oportunidad de conocer las relaciones o el grado de asociación que existan entre las diferentes áreas de la empresa, entre al menos dos o más variables, aquí podremos analizarlas tanto de una manera cualitativa como cuantitativa donde se pretenden obtener datos estadísticos donde nos permitan evidenciar la forma en que dos o más variables interactúan y se afectan (en caso de que así suceda), se genera un diagnóstico.

**3-Explicativo:** por medio de este método daremos a conocer las causas y efectos acerca de los incentivos en las organizaciones, de acuerdo con los datos que obtengamos del análisis realizado, se hará una investigación de resultados mucho más detallada; causantes de la motivación en los empleados, motivos por los cuales dan los incentivos, la manera en que aumenta o disminuye la producción de la empresa según los incentivos, entre otros que se estarán desarrollando mientras avanza la investigación.

### **Línea de investigación**

**Desarrollo humano:** cada persona tiene un proceso interno de desarrollo humano, en cual se evidencian las habilidades y las dificultades a la hora de actuar, comunicarse y comportarse. A partir de esto, es de vital importancia tener presente que esto se ve reflejado en el trabajo que

realizan los colaboradores, y escogimos como subtema de la línea de investigación; la comunicación para el desarrollo.

La comunicación para el desarrollo en nuestro proyecto se enfoca en este tema, ya que es la base fundamental de la empresa, en cuanto a ambiente laboral, la comunicación empresarial implica todo tipo de comunicación que se produce dentro de un entorno empresarial particular, es de vital importancia para poder optimizar el correcto funcionamiento de la empresa.

García, 2011, pág. 10 resalta algo “Las empresas necesitan tener sus propias redes de comunicación que no sólo sirven para recibir y transmitir datos y noticias, sino también para organizar la información facilitándose al personal de la empresa que le interese”, también se debe tener en cuenta que cada empresa tiene su lenguaje técnico, por decirlo así, donde se usan palabras propias de profesiones, de terminologías y allí es donde el trabajador debe tener esta adquisición de un lenguaje específico.

## Plan de acción

Tabla 1, Plan de acción

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	RESULTADOS
Especificar las características que relacionan los incentivos con la motivación de los colaboradores	investigar varias definiciones que relacionan los incentivos y la motivación de los colaboradores	<b>Análisis documental:</b> tomar ideas de textos con la finalidad de crear nuevos conceptos.	fuentes secundarias: conceptos de otros investigadores y exéritos en el tema	se espera realizar una definición basada en esos conocimientos obtenidos para concretar una afirmación conjunta.
Comparar la existencia y la inexistencia de un proceso de incentivos en el sector de servicios	Realizar encuestas de satisfacción a colaboradores de empresas del sector servicios en las cuales si se realice una estrategia de plan de incentivos y a colaboradores de empresas en las que no se realicen dichas estrategias.	<b>Encuesta:</b> que tiene como fin obtener informacion del grupo de peronas de interes <b>Estudio causal-comparativo:</b> este nos permite identificar la relacion de causa -efecto de la existencia y la inexistencia de un plan de incentivos	Fuentes primarias: informacion original, de primera mano	se espera obtener datos reales que ayuden en la investigacion con el fin de realizar un proyecto transparente y realista
Demostrar la efectividad de la existencia de un proceso de incentivos con la motivación de los colaboradores para lograr el éxito empresarial en el sector de servicios.	Analizar y compartir los resultados de las encuestas realizadas a cada uno de los participantes.	<b>Estudio correlacional:</b> ya que este permite determinar la relacion entre dos variables	Fuentes primarias: ya que somos quienes realiza las encuestas y las analizan	demostrar con números la efectividad de tener un plan de incentivos en la empresa.

## **Planteamiento del problema**

El crecimiento de las empresas en el sector servicios a ocasionado que exista una inmensa competitividad en el mercado, se estima que el sector servicios en Colombia representa el 52,5% del PIB del país (Montoya P, s.f.), por ello ha tomado fuerza la búsqueda de maneras únicas que permitan el crecimiento de la organización.

Lo anteriormente comentado nos lleva a especificar de una manera clara que el crecimiento de una organización inicia desde dentro, con los colaboradores, esto nos encamina al principal problema al que se enfrenta esta investigación, la cual es la relación entre los incentivos con la motivación de los colaboradores, es pertinente mencionar que esta problemática surge de la relación entre los elementos de todo el proyecto, el cual inicia con una introducción y finaliza con una conclusión.

Un aspecto fundamental que vale resaltar es que la motivación debe existir desde un antes, un durante y un después en las organizaciones, no es algo que sea de un momento, es algo que se debe desarrollar contantemente.

Como lo mencionamos inicialmente esta problemática tiene origen desde el momento en que existe la competencia, la competencia genera que las organizaciones se centren en innovar, y la innovación no solo va en el producto o servicio que ofrecen, la innovación va también en los procesos internos de la organización, estos procesos deben satisfacer las necesidades que se están buscando, en el caso de la competencia se busca una manera de ser más eficientes, y la buena búsqueda de soluciones genera un buen desarrollo en la organización que la diferenciara de las demás.

Hoy en día la competencia está en furor, sale adelante el más ágil, el que esté en constante estudio de la economía, de tendencias, planes de mejora y claro está, la innovación. Por esto es de vital importancia el buen manejo del personal, hacer que la empresa sea integra, que todos vayan hacia el mismo camino. Generar estrategias y planes de mejora para los puntos débiles.

Las organizaciones deben procurar mantener a toda su organización motivada, es decir, cada área, cada proceso, cada colaborador; pues gracias a cada empleado que hace bien su trabajo está aportando conocimientos a la empresa y esto hace que cada día vaya mejor en sus procesos, que cada día esté en constantes mejoras, dando lo mejor para la sociedad y haciendo que esta crezca.

Cuando la compañía no le presta mucha atención al buen manejo del personal, tiende a desencadenar una serie de perjuicios para la misma empresa, pues se comienza a dispersar el personal, los empleados comienzan a desenfocarse, a no tener motivación para dar su mejor trabajo, puede ocasionar pérdida de trabajadores, y tal vez entre este personal valioso, se puede crear una mala reputación porque los que se han marchado puede hablar mal de ella. Todo esto baja la productividad, las ventas, las inversiones.

Para evitar todo esto, la empresa debe tener la parte de recursos humana muy bien formada, donde tenga personal que les ayude a ofrecerles los diferentes incentivos a los empleados, las herramientas necesarias para generar una fidelización de los empleados, que estos trabajen motivados y se sientan contentos y orgullosos de la empresa que hacen parte.

### **Pregunta problematizadora**

¿Un plan de incentivos es necesario para la motivación de los colaboradores en el sector servicios?

## **Objetivo General**

Analizar la relación de los incentivos con la motivación de los colaboradores en el sector de servicios, el cual tiene como fin medir su influencia en cada uno de los clientes internos, mediante herramientas de consulta.

## **Objetivos específicos**

- Especificar las características que relacionan los incentivos con la motivación de los colaboradores.
- Comparar la existencia vs la inexistencia de un proceso de incentivos en el sector de servicios
- Demostrar la efectividad de la existencia de un proceso de incentivos con la motivación de los colaboradores para lograr el éxito empresarial en el sector de servicios.

## **Justificación**

El presente trabajo de investigación tendrá como enfoque el estudio de la relación entre dos conceptos, los incentivos con la motivación de los colaboradores de una empresa del sector servicios, ya que, debido a los cambios que se generan en las organizaciones se deben buscar nuevas formas de fortalecer la eficiencia y efectividad de los colaboradores, es importante enfatizar en que no solo es el cambio en las organizaciones, también es el cambio en la mente humana y su comportamiento, consideramos que análisis previos dejan de lado esta variante,

Este trabajo permitirá mostrar de una manera clara como la existencia o la inexistencia de esta relación afecta una organización, igualmente se busca profundizar en este tema de los incentivos de una manera clara y profunda, además de ofrecer una visión amplia de los diferentes incentivos que motivan a los colaboradores de una empresa de servicios, esta investigación es de suma importancia, ya que permite que las organizaciones busquen nuevas maneras de que sus colaboradores sean mucho más eficientes y efectivos, logrando así que la misma organización crezca ya que como bien sabemos, la base de toda organización son sus colaboradores, tomando referencia del documento “El Recurso Humano como elemento Fundamental para la gestión de calidad y la Competitividad Organizacional” de los autores (Montoya et al., 2016, pág.2), en el cual nos enfatizan que “el recurso humano se constituye en el elemento fundamental para la consecución de los objetivos de la organización”, lo cual nos lleva a decir que si nuestros colaboradores están satisfechos la organización obtendrá beneficios que estén alineados a las estrategias que ellos mismos están buscando.

## Marco referenciales

### Marco Conceptual

Este marco conceptual y posteriormente el contextual están basados en una capacitación generada por la fundación Unipymes y dictada por el profesional llamado Jairo Pinilla Gutiérrez el cuál según López Miguel (La importancia de los incentivos y beneficios laborales, 2018) “es ingeniero en la UIS de Bucaramanga, con estudios de Ingeniería de Sistemas con énfasis en automatización en Checoslovaquia, se establece en este país y ejerció su carrera por 13 años como líder de equipos de ingenieros en proyectos en Budapest (Hungría), Bratislava (República Eslovaca) y Praga (República Checa). Gerente de performia Colombia.”

Según (PERFOMIA, 2021) “Performia Colombia es una filial de la empresa sueca Performia Internacional y se dedica al área de la selección de personal, al mejoramiento de la productividad de sus clientes y en general a la creación de equipos productivos.”

Es interesante resaltar el hecho de que en dicha conferencia este experto nos habla no solamente acerca de la importancia de los incentivos laborales si no acerca de saber cuándo y cómo deben darse estos.

El aporte de este experto es muy importante para nuestra investigación debido a que resalta lo importante que son los incentivos para obtener unos empleados productivos, debido a que como nos lo mencionaba él, hay que establecer una teoría llamada la teoría de los juegos, la cual consta de tres partes fundamentales:

Siendo el propósito el motivo por el cuál un empleado se esfuerza y se motiva para sobrepasar las barreras que en este sentido vendrían siendo las metas a cumplir propuestas por

una empresa y las libertades son por lo que al final se trabaja, que son los incentivos o la retribución que se le da al colaborador por el hecho de haber sobrepasado las barreras.

## **Marco legal**

Para hacer referencia del marco legal tomamos como base el Código Sustantivo del Trabajo, el cual reúne las normas sobre las relaciones entre el trabajador y el empleador en las organizaciones.

En el Código Sustantivo del Trabajo podemos evidenciar un artículo que hacen referencia de manera directa al tema de la aplicación de los incentivos en las empresas. Hablamos sobre lo que se considera salario y dentro de este se puede tomar la generación de anticipos. Según (Código sustantivo del trabajo- 2011)

ARTICULO 127. ELEMENTOS INTEGRANTES Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones.

Este articulo nos dice que el salario no es solamente el pago que se genera por las actividades y horas específicas del cargo que se tenga en la empresa, sino que adicionalmente se cuentan también otras actividades que el trabajador realiza en beneficio a la empresa.

## Marco Contextual

Como se mencionó anteriormente, el marco contextual está basado en la misma capacitación dictada por el profesional Jairo Pinilla Gutiérrez, el cual nos presenta varios escenarios tanto positivos como negativos que nos ayudan a contextualizar varias situaciones.

Antes de empezar con los ejemplos, nos gustaría resaltar tres puntos de los cuales este partió para analizar sus contextualizaciones:

“- Cuando premias estadísticas bajas y sancionas estadísticas altas, obtienes estadísticas bajas.

- Si premias la no producción, obtienes no producción. Cuando sancionas la producción, obtienes no producción.

- Ni siquiera consideres que alguien con una estadística constantemente baja sea parte del equipo. Investiga, sí. Prueba, sí. Pero si la estadística permanece baja, no pierdas el tiempo.”  
Pinilla Jairo (La importancia de los incentivos y beneficios laborales, 2018).

Basándose en estos tres puntos, uno de los ejemplos que el experto dio fue que a los empleados no hay que premiarlos sin que se lo hayan ganado, si no que por el contrario para darles un incentivo debemos realizar un acuerdo de intercambio y que muchas veces estos incentivos son más valorados si no son en forma de dinero.

Se nos mencionaba en el ejemplo que si una persona que trabaja en su casa que es de cargo operativo se le da un incentivo de cien mil pesos, la motivación le va a durar un aproximado de tres días o lo recordará hasta que se gaste dicho dinero, pero si este colaborador

necesita una silla para su trabajo en casa y tú como jefe negocias que si cumple ciertos indicadores le puedes facilitar dicha silla, este incentivo va a perdurar en el tiempo y va a hacer que el colaborador esté motivado por mucho más tiempo y esto genera un mayor sentido de pertenencia.

## **Marco teórico**

### ***Teoría clásica de los incentivos:***

Según (Gorbaneff et al., 2009, pág. 4) “La teoría clásica del incentivo postula que cuanto mayor es la pendiente de la función de pago, mayor es el esfuerzo del trabajador”, esta teoría clásica es totalmente lo opuesto a lo que estamos buscando, pero, es importante mencionar que el concepto de incentivos inicio de una manera totalmente contraria de lo que se usa actualmente, esta teoría demuestra que todo está en constante cambio y con ello la manera en que las organizaciones implementan el concepto de incentivos

### ***Concepto de incentivo según Taylor:***

El autor que introdujo el concepto de incentivos fue (Frederick W. Taylor citado por Gorbaneff et al., 2009), el cual “define los incentivos como el ofrecimiento de una remuneración mayor de la que se da normalmente en la industria” para Taylor los incentivos no se limitan solo a lo monetario, los incentivos trascienden lo tangible, en este sentido tenemos como fin recuperar este concepto que nos ha inspirado en la búsqueda de la problemática.

### ***Concepto de motivación según Thomas Hobbes:***

Por otro lado, con relación al concepto de motivación por (Thomas Hobbes citado por palmero et al.,2008) el cual “propone un egoísmo básico y natural en el ser humano, que motiva todas las conductas que este lleva a cabo” para este autor el ser humano se centra en sí mismo, en la búsqueda de satisfacer sus propias necesidades, cumplir sus propios objetivos y buscar su propio placer.

### ***Problemática de los incentivos:***

Los conceptos anteriores nos llevan a plantear una problemática que es sumamente importante en el enfoque empresarial, como es la relación de los incentivos con la motivación de los colaboradores, es esencial tratar este tema con minuciosidad, ya que dentro de estos dos conceptos existe la relación de más concepto en ellos.

### ***Relación entre los incentivos y la motivación según Clark Hull:***

Esta relación se forma en una problemática en el momento que los dos conceptos anteriores no están coordinados entre sí, dado que esto lleva a varias consecuencias, una de estas y la más importante es que el colaborador no se alinea a los intereses de la organización, como mencionamos anteriormente, el ser humano en este caso, el colaborador en una organización solo se centrara en cumplir con lo que él considera su meta dejando de lado los objetivos de la organización, la afirmación anterior nos lleva con el siguiente autor (Clark Hull citado por Fisher, 2005, pág. 4) el cual establece que “la motivación es una función del vigor, el hábito y los incentivos” Clark relaciona la motivación con los incentivos precisando que se busca obtener algo por una acción.

### ***Tipos de incentivos tangibles o intangibles según Stuart Mill:***

En el párrafo anterior se habla de cómo se busca obtener algo por una acción, este algo que se busca no es solo monetario o lo tangible, se buscan muchas cosas más, como lo afirma el siguiente autor (Stuart Mill citado por palmero et al.,2008, pág. 5) “ el motivo y el fin de cualquier conducta es la obtención de placer”, podemos definir el placer como el estado máximo del ser humano, un estado es intangible, por lo tanto no se debe centrar solo en lo monetario a la

hora de motivar a los colaboradores de una organización, en el caso de esta investigación en el sector servicios.

### ***Relación entre los incentivos tangibles e intangibles:***

Previamente hablamos del placer, definiendo esta como un estado y el cómo los incentivos no se deben centrar únicamente en la parte monetaria, no quiere decir que se deba dejar de lado la segunda, de hecho existe una relación entre estos dos tipos de motivación, la tangible y la intangible, para llegar a una se debe pasar por la otra, el orden correcto es que las necesidades básicas en el caso de esta investigación las necesidades básicas laborales sean satisfechas para poder llegar a satisfacer las necesidades que se encuentran luego de la autosuperación.

### ***Teoría de Abraham Maslow:***

Quien nos habla de satisfacer las necesidades es (Abraham Maslow citado por Fisher, 2005, pág. 4), el cual nos explica” por qué ofrecer incentivos a los trabajadores (un viaje como recompensa al cumplimiento de ciertos objetivos o el reconocimiento a la labor personal dentro de una organización) no resulta eficaz si no están cubiertas las necesidades básicas laborales”, la inexistencia de uno de los dos incentivos en las organizaciones es un desequilibrio para esta, ya que no se satisfacen las necesidades, respecto a este tema igualmente habla el autor (Morgan, 1990, pág. 29) el cual da “la idea de que los individuos y los grupos, como los organismos biológicos, trabajan más eficazmente cuando sus necesidades están satisfechas” justamente como lo venimos mencionando, la satisfacción es un deseo que tenemos todos lo humanos, es preciso recalcar que estas teorías van encaminadas hacia del desarrollo personal, conseguir aspiraciones

y objetivos, los cuales si una organización sabe interpretar, puede convertir esas aspiraciones personales en aspiraciones encaminadas a lo que busca la organización.

Figura 1. pirámide de Maslow



### **Concepto de desempeño según Chiavenato:**

Según (Chiavenato, 2007, pág. 4), “el desempeño en un puesto, o sea, en el comportamiento de la persona que lo ocupa” lo que quiere decir este autor con esta afirmación es que como hemos venido hablando anteriormente todo es situacional, es decir, depende de la

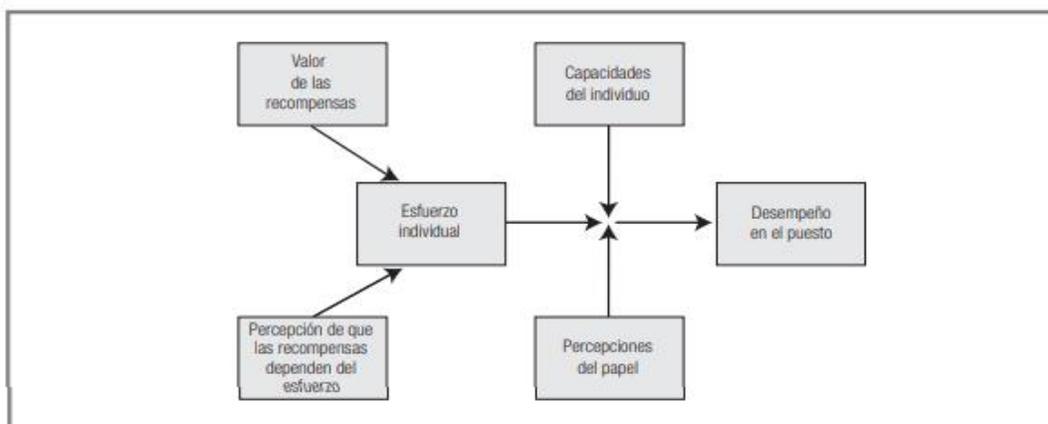
persona, y relacionado con nuestro tema a tratar lo que puede ser una motivación para un individuo no lo es para otro, esto nos lleva hablar sobre la evaluación del desempeño.

### ***Evaluación del desempeño según Chiavenato:***

Según (Chiavenato, 2007, pág. 4), “una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”, el autor nos plantea que la motivación debe medirse con indicadores, en este caso el indicador juzga la motivación de cada uno de los colaboradores dependiendo de la satisfacción de sus necesidades, basada en las ideas de Maslow planteada anteriormente.

Posteriormente insertamos un gráfico que demuestra los factores que afectan el desempeño en el puesto, entre estos se encuentra el valor de la recompensa, lo que nosotros conocemos como incentivos y como este incentivo va acorde al esfuerzo del colaborador y como este colaborador percibe su papel en la organización, todo esto de una manera individual enfocándose en las capacidades del individuo.

**Figura 1.** factores que afectan el desempeño en el puesto



Chiavenato, I. (2007). *Evaluación del Desempeño*

## **Conceptos de la relación que existe entre los incentivos y la motivación de los colaboradores**

Actualmente se sigue hablando sobre este tema tan importante de los incentivos, es un tema relevante para cada organización, aunque muchas de estas no lo implementan por la falta de conocimientos de este tema. Por ello buscamos recopilar algunos conceptos de este tema tanto de investigaciones nacionales como internacionales.

### **Nacionales:**

***Colombia (Blue Radio): “Las personas felices con su trabajo pueden ser reales constructores de una mejor sociedad”***

Las empresas a nivel nacional se están dando cuenta de la importancia y de hecho ya la mayoría son conscientes de lo importante que es tener un colaborador feliz en tu empresa y gestionando con los valores, la misión y la visión de esta “el trabajo que humaniza es aquel que está alineado con la esencia de cada uno, permitiendo que la persona sea muy productiva siendo feliz mientras aporta valor con su oficio y trabajo.” (Linero, 2023, Párr. 2).

### ***” Los incentivos y la motivación laboral”***

Las organizaciones generalmente buscan por su razón social cumplir ciertos objetivos de la empresa y para conseguir estos necesitan ayuda de sus colaboradores quienes, a su vez, también tienen sus intereses propios por lo cual la idea de los incentivos es “estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos” según (Ynfante, 2008, Párr. 4).

## ***” La importancia de la creación de valor en los negocios”***

En las empresas es de vital importancia la creación de valor para los clientes ya que de esta depende la fidelización de estos para generar una marca, de manera que a la hora que tengan que elegir entre nuestra competencia y nosotros no les quepa la menor duda de a quién les ha brindado una mejor experiencia y por ende “la creación de valor para el cliente se logra en la medida que se seleccionen, desarrollen y generen incentivos adecuados para que los empleados y los inversionistas reciban retornos atractivos de manera constante.” según (Pardo, 2023, Párr. 2).

### **Internacionales:**

#### ***España (instituto): incentivos laborales para recuperar la motivación de tus empleados***

En esta revista de la escuela de negocios y dirección de España nos habla de cómo los jóvenes actualmente no tienen motivación a la hora de encontrar un trabajo, no se fidelizan con la organización por ello es importante buscar diferentes metodologías de incentivos para que sean más productivos, “cada organización tiene que buscar lo que mejor se adapte a sus posibilidades y a su equipo”. (de Tora, 2023, Parr.7).

#### ***Chile (empresario): Salario Emocional: beneficios que impactan hasta tres veces más que el dinero***

En esta columna de opinión nos habla un gerente de una empresa que a pesar de que tiene como fin promocionar su empresa, podemos encontrar información relevante, el punto central de su opinión es que reconoce que es importante un sistema de incentivos en una organización y que no solo existen los incentivos monetarios, “los incentivos no monetarios generan un mayor nivel

de recordación, por lo que establecen una conexión entre la persona, su familia y la empresa”.  
(Rioja, 2023, Párr. 9).

### ***México (persona del común): Gestionar un plan de incentivos para empleados***

En este blog nos hablan de como implementar un buen plan de incentivos y nos dan a entender que el 80% de las compañías de México manejan los incentivos económicos, dicho esto la persona enfatiza en que este a pesar de ser el que más se usa, existen múltiples maneras de incentivar, “el plan de incentivos de empleados es también una apuesta para mejorar el reclutamiento, el compromiso, la retención el employer branding de la empresa”. (Quintero, 2023, Parr.6).

Los incentivos están diseñados para influir en la motivación de los empleados en una empresa. Los incentivos pueden ser de diferentes tipos, como bonos, reconocimientos, ascensos, aumentos salariales, o programas de desarrollo profesional. Cuando se ofrecen adecuadamente, los incentivos pueden aumentar la motivación de los empleados al recompensar su desempeño y logros. Esto puede resultar en un aumento en la productividad, la retención de talento y un clima laboral más positivo. Sin embargo, es importante diseñar los incentivos de manera efectiva para que estén alineados con los objetivos de la empresa y las necesidades de los empleados, ya que incentivos inadecuados o mal implementados pueden tener efectos contraproducentes en la motivación.

## Análisis de encuesta.

Inicialmente dividimos las preguntas en secciones de identificación y posteriormente las enlazamos con cada uno de los tres objetivos.

### Identificación de opiniones de acción de incentivos

La presente sección se relaciona directamente con el objetivo número 1 el cual es:  
Especificar las características que relacionan los incentivos con la motivación de los colaboradores

¿Con que tipo de acciones se puede dar un valor agregado a un colaborador?

50 respuestas

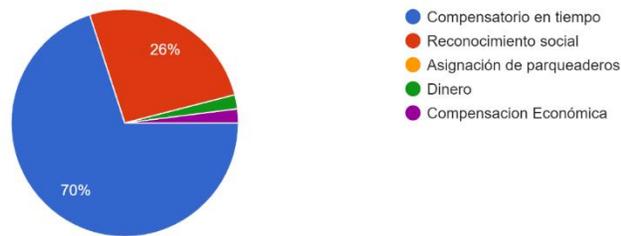


Figura 2. respuesta encuesta

¿Prefieres que te reconozcan por acciones individuales o grupales al interior de la organización?

50 respuestas

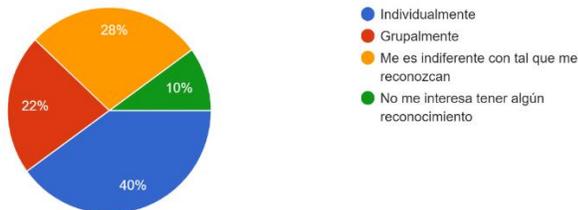


Figura 3. respuesta encuesta

¿Consideras que existe un buen ambiente laboral que te genere motivación y a la de tu equipo?

50 respuestas

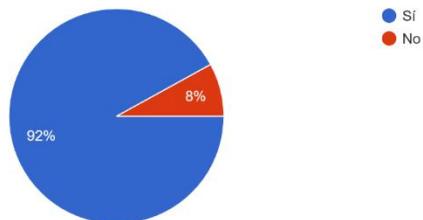


Figura 4. respuesta encuesta

¿Piensas que los incentivos podrían influir en la colaboración entre compañeros de trabajo?

50 respuestas

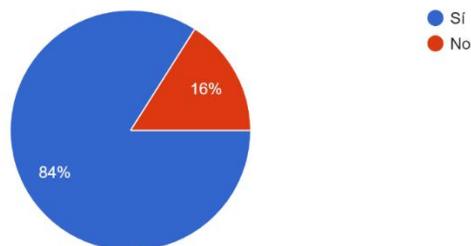


Figura 5. respuesta encuesta

Una de las características que podemos identificar que generan valor o motivación a los empleados es que una de sus motivaciones favoritas son las que se basan en compensar el tiempo, ya que muchas veces se valora más este tipo de incentivos que los que brindan un dinero extra debido a que ya los colaboradores “apuestan por la flexibilidad horaria incluso por encima del sueldo a la hora de elegir un puesto de trabajo” como nos lo dice (Lozano, 2020, Prr. 2)

Otra de las características que podemos notar es que a los colaboradores si les importa ser reconocidos, en especial cuando el reconocimiento va dirigido a ellos, ya que consideran importante el reconocimiento grupal pero valoran mucho más cuando este se da de manera

individual. De hecho “la forma en que las organizaciones valoran a las personas se ha vuelto más importante que nunca.” según (Vargas, 2021, Prr. 2)

Además los incentivos no motivan solamente a que los colaboradores mejores su desempeño individual sino que también ayudan a que el trabajo en equipo mejore considerablemente ya que los incentivos “les impulsa a cumplir con entusiasmo los objetivos y aumenta su productividad” a los colaboradores según (Workmeter, s.f., Prr. 1)

### **identificación de los niveles de reconocimiento y satisfacción al interior de la organización**

La presente sección se relaciona directamente con el objetivo número 2 el cual busca: comparar la existencia y la inexistencia de un proceso de incentivos en el sector de servicios.



Figura 6. respuesta encuesta

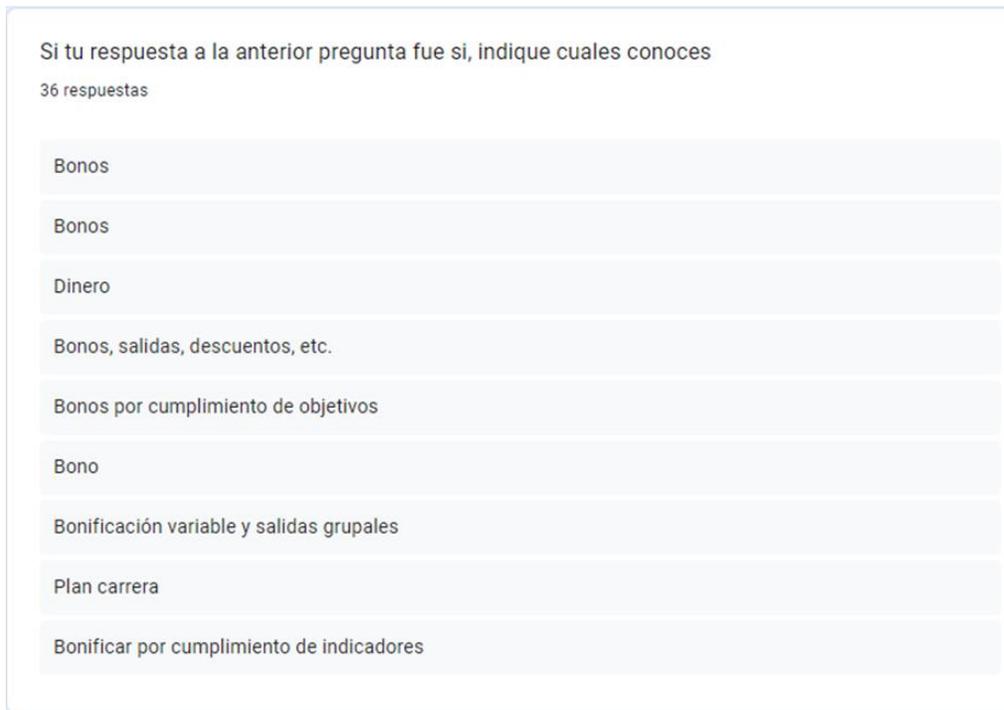


Figura 7. respuesta encuesta



Figura 8. respuesta encuesta

Dinero extra
Bonos de restaurantes
Bonos del éxito
Tiempo
Regalos
Bonos extras
Audífonos
Paseos
Bono por cumplimiento

Figura 9. respuesta encuesta

Cenas

Figura 10. respuesta encuesta

¿Conoce compañeros que hayan sido reconocidos en el desarrollo de su labor?  
50 respuestas

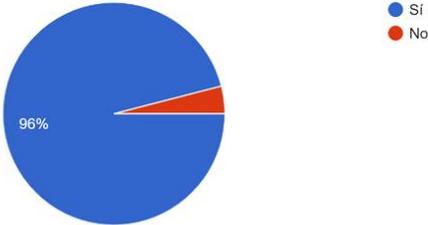


Figura 11. respuesta encuesta

¿Percibe si la empresa le brinda apoyo a sus colaboradores para desarrollar sus prácticas profesionales?

50 respuestas

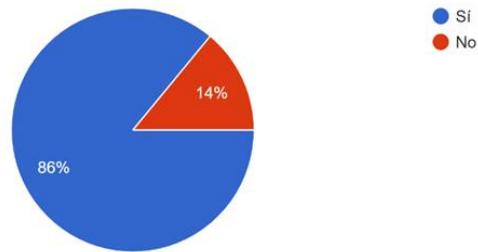


Figura 12. respuesta encuesta

¿De 1 a 5 que tan satisfecho te sientes con tu trabajo?

50 respuestas

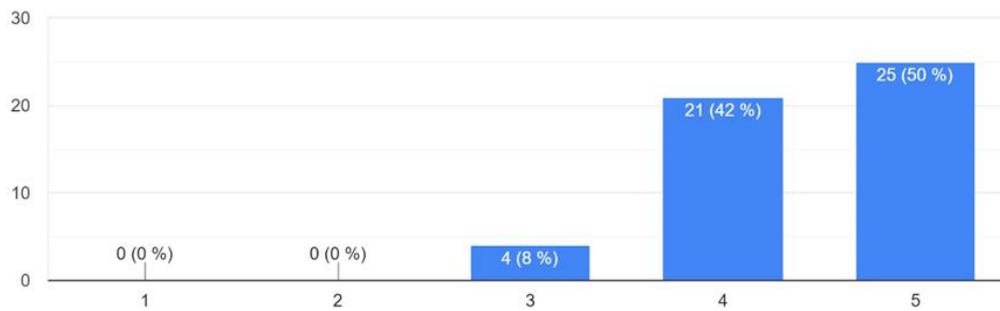


Figura 13. respuesta encuesta

¿De 1 a 5 que tan satisfecho se siente con tu equipo de trabajo?

50 respuestas

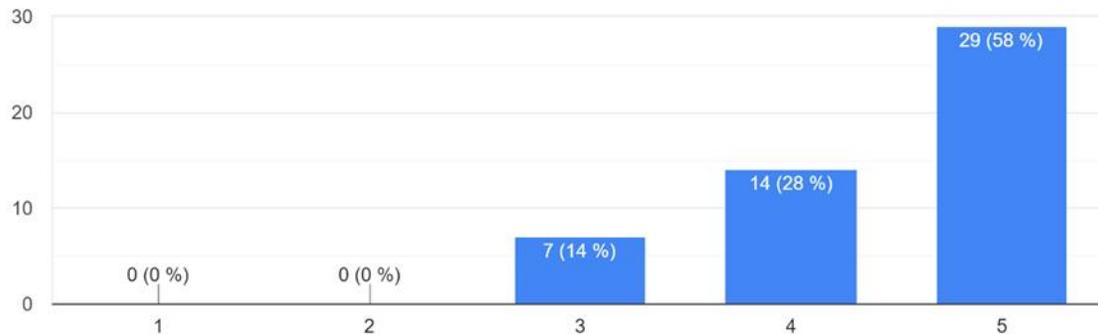


Figura 14. respuesta encuesta

En una escala del 1 al 5, ¿Cómo calificarías la efectividad de los incentivos y beneficios actuales en tu motivación y desempeño laboral?

50 respuestas

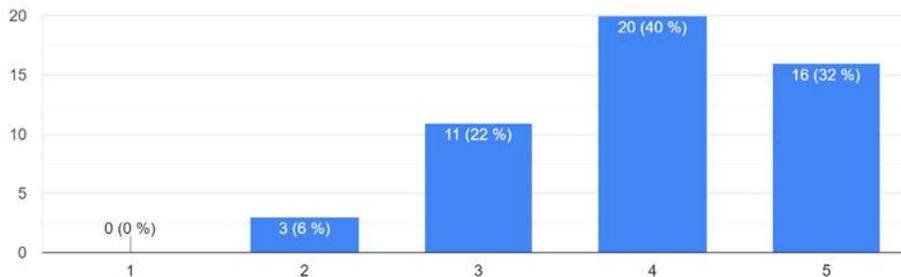


Figura 15. respuesta encuesta

Los programas de incentivos en la empresa se reflejan de buena manera, los colaboradores tienen conocimiento sobre dicha planificación. Esto muestra que se están poniendo en marcha y que los empleadores están siendo reconocidos por lograr las metas, punto a favor para la motivación de los colaboradores. Cuando se tienen programas de incentivos en las empresas, está se ve beneficiada interna u externamente

(Niño, 2020, pág. 17) “A diario se observa cómo algunos trabajadores, motivados por las actividades que ejecutan se comportan de manera positiva frente al trabajo inclusive en contextos desfavorables”, con esto terminamos de afirmar que un trabajo de motivado se desempeña de mejor manera.

Las prácticas profesionales son otro programa que le ofrecen a los colaboradores, una gran oportunidad donde pueden demostrar sus estudios e mejorando cada día más dentro de la empresa. (Malagon, 2018) ratifica que el refuerzo positivo es la mejor forma de motivar a la fuerza de ventas, los practicantes que están en la empresa le aportan positivamente con conocimientos y un buen desempeño laboral.

Se refleja una muy buena aceptación en la incorporación de los incentivos, es un plus que da puntos positivos en la motivación de los trabajadores, los cuales desempeñan mucho mejor su labor.

## Identificación de niveles de motivación en la organización.

La presente sección se relaciona directamente con el objetivo número 3 el cual es:  
Demostrar la efectividad de la existencia de un proceso de incentivos con la motivación de los colaboradores para lograr el éxito empresarial en el sector

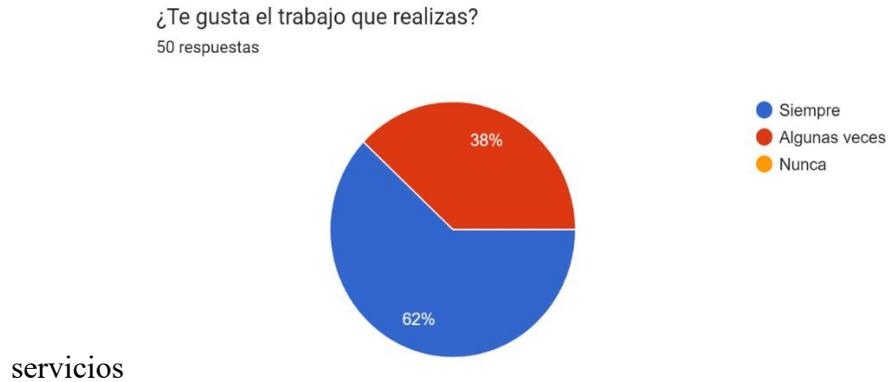


Figura 16. respuesta encuesta

¿Con cual de las siguientes palabras te describes frente a tu organización?  
50 respuestas

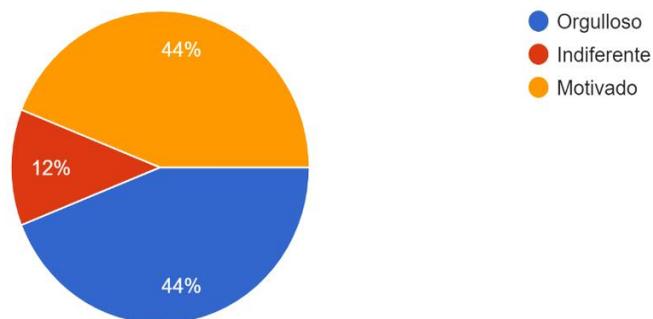


Figura 17. respuesta encuesta

¿Si la empresa requiere de un esfuerzo adicional tuyo, lo consideras como?

50 respuestas

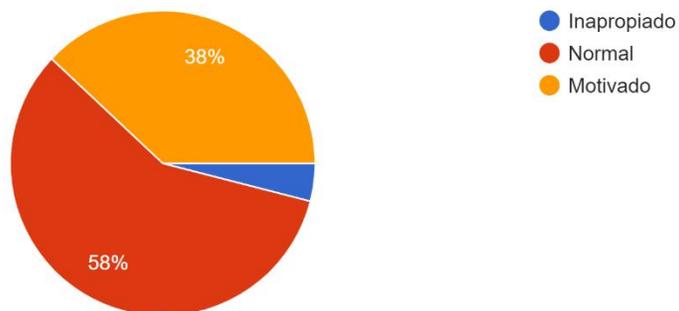


Figura 18. respuesta encuesta

¿Crees que tu trabajo te brinda la suficiente motivación que necesitas para continuar en él?

50 respuestas

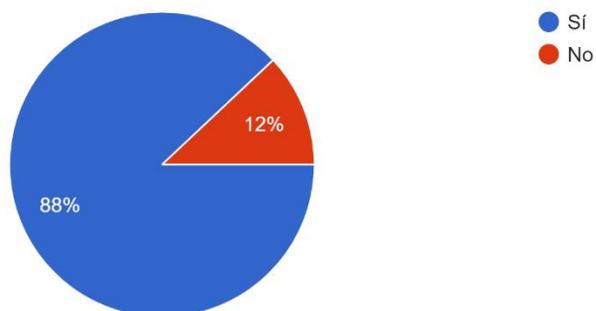


Figura 19. respuesta encuestas

Con cada una de las preguntas encontramos que el 100% de los encuestados responden que les gusta el trabajo que realizan o en algunas ocasiones les gusta, esto quiere decir que encuentran momentos que los estimulan, las personas al hacer algo que les gusta encuentran motivación en esto o si los motivan encontrarán gusto por lo que hacen, es una relación directamente proporcional y esta relación es de gran importancia puesto que la satisfacción de los

colaboradores se refleja en la organización al realizar las cosas correctamente aportando valor a esta. Esta correlación se empieza a percibir en el momento que el trabajo se convierte en empleo, mientras que el trabajo es una actividad de esfuerzo en la que no se percibe una remuneración a cambio de este, el empleo es donde se le remunera por hacer algo que la persona le gusta y lo percibe de esa manera ,lo que nosotros buscamos, es que todos los colaboradores lo sientan como un empleo donde encontraran beneficios adicionales, es importante resaltar que el empleo no solo favorece a los empleados como individuos, este a su vez favorece de una manera económica las organizaciones como lo dice el autor corporativo OIT “la expansión del empleo productivo y decente es la vía hacia el crecimiento y la diversificación de las economías.” (OIT. Oficina internacional del Trabajo, s.f, pág. 1).

## Conclusiones

Para concluir, los programas de incentivos y beneficios traen muchas ventajas a las organizaciones como lo son:

- **Motivación del personal:** Los incentivos y beneficios pueden aumentar la motivación de los empleados al ofrecerles recompensas tangibles o intangibles por su desempeño. Esto puede llevar a un aumento en la productividad y la satisfacción laboral.
- **Retención de talento:** Ofrecer beneficios competitivos y programas de incentivos puede ayudar a retener a los empleados clave en la empresa. Los trabajadores tienden a quedarse en organizaciones que valoran su contribución y les brindan recompensas adicionales.
- **Atracción de talento:** Una oferta sólida de incentivos y beneficios puede ser una herramienta poderosa para atraer nuevos talentos al equipo. Las empresas que ofrecen paquetes atractivos pueden destacarse en un mercado laboral competitivo.
- **Mejora del clima laboral:** Los incentivos y beneficios pueden contribuir a un ambiente de trabajo más positivo al demostrar que la empresa se preocupa por el bienestar de sus empleados. Esto puede resultar en una cultura laboral más saludable y una mayor cohesión del equipo.
- **Aumento de la lealtad del cliente interno:** Cuando los empleados se sienten valorados y recompensados, es más probable que se conviertan en defensores de la empresa y brinden un mejor servicio al cliente.
- **Productividad y rendimiento:** Los programas de incentivos bien diseñados pueden impulsar la productividad y el rendimiento de los empleados al establecer objetivos claros y recompensar el logro de metas.

En resumen, los incentivos y beneficios desempeñan un papel crucial en el éxito de una empresa al influir en la motivación, la retención y la atracción de talento, además de mejorar el clima laboral y la productividad general. Al invertir en estas áreas, las empresas pueden cosechar numerosos beneficios a largo plazo.

## Recomendaciones

Con base en el resultado de las encuestas realizadas recomendamos que:

- **Personalización:** la organización debe reconocer que todos sus clientes internos son diferentes y pueden estar motivados por diferentes incentivos, por lo tanto deben crear estrategias que se adapten a las necesidades de sus colaboradores
- **Reconocimiento:** el reconocimiento es una herramienta poderosa para motivar a los empleados, se deben implementar programas de reconocimiento de destaquen los logros y esfuerzos no solo de una manera individual sino también colectiva.
- **Comunicación:** la comunicación efectiva es clave, la organización debe de asegurar que todos los colaboradores comprendan como pueden obtener las recompensas.
- **Flexibilidad, evaluación y ajuste:** esta recomendación va unida a la de personalización, si la organización crea un plan de incentivos no se debe cerrar en solo ese plan, si algo no está funcionando deben de ajustarlo según sea necesario para adaptarse a las circunstancias cambiantes.
- **Desarrollo profesional:** ofrece oportunidades de desarrollo profesional como un incentivo adicional, los colaboradores a menudo se sienten más motivados cuando ven que su trabajo contribuye a su crecimiento y desarrollo.
- **Evaluación a largo plazo:** no esperes resultados inmediatos. Los programas de incentivos y motivación a menudo requieren tiempo para mostrar su impacto.
- Estas recomendaciones van dirigidas hacia una organización del sector servicios, pero recuerda que cada organización es única, por lo que es importante adaptar estas recomendaciones a tu contexto específico y a las necesidades de tus empleados.

## Referencias

Adam, S. (1776). investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. Londres: W. Strahan & T. Cadell.

Calderon Almerco, L. (abril de 2011). El diseño metodológico. Obtenido de El diseño metodológico:  
[https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/258462/mod\\_resource/content/1/DISE%C3%91O\\_METODOLOGICO-CALDERON.pdf](https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/258462/mod_resource/content/1/DISE%C3%91O_METODOLOGICO-CALDERON.pdf)

Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En Administración de Recursos Humanos (pp. 241-269). México: McGraw-Hill.

de Tora, A. (9 de febrero de 2023). Escuela de negocios y dirección. Obtenido de incentivos laborales para recuperar la motivación de tus empleados:  
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/incentivos-laborales-motivacion-empleados/>

Equipo editorial, Etecé. (5 de agosto de 2021). "Investigación no experimental".  
<https://concepto.de/investigacion-no-experimental/>.

Fernández Pacheco, M. E. (5 de noviembre de 2020). enfoque lifestyle. Obtenido de enfoque lifestyle: <https://enfoquelifestyle.com/el-cambio-no-solamente-es-necesario-en-la-vida-es-la-vida-misma-alvin-toffler/>

Fisher. J. (2005). Como incentivar a los empleados. Leader Summaries.  
[file:///C:/Users/DQ1004/Downloads/Como\\_incentivar\\_empleados.pdf](file:///C:/Users/DQ1004/Downloads/Como_incentivar_empleados.pdf)

Gorbaneff, Y, Torres, S y Cardona, J. F (2009). El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura. Revista de economía institucional, volumen (11).  
file:///C:/Users/DQ1004/Downloads/Dialnet-ElConceptoDeIncentivoEnAdministracion-3099419%20(1).pdf

Grupo Argos, Integraplus. (3 abril del 2019). "Planes de compensacion y beneficios".  
<https://grupoargos.com.mx/blog/planes-de-compensacion-y-beneficios#:~:text=El%20concepto%20de%20incentivo%2C%20se,de%20productividad%2C%20los%20incentivos%20por>

Guelmes Valdes, E. L., & Nieto Almeida, L. E. (Marzo de 2015). SciELO. Obtenido de Revista universidad y sociedad: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202015000100004#:~:text=Luego%20de%20declarar%20las%20bondades,un%20planteamiento%2C%20y%20justifica%20la](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100004#:~:text=Luego%20de%20declarar%20las%20bondades,un%20planteamiento%2C%20y%20justifica%20la)

Jimenez, A. M, 2007. Universidad Autónoma de Barcelona. "la comunicación empresarial en situaciones de crisis".  
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/4142/aej1de1.pdf>

Linero. (2023) Obtenido de Las personas felices con su trabajo pueden ser reales constructoras de una mejor sociedad: <https://www.bluradio.com/opinion/las-personas-felices-con-su-trabajo-pueden-ser-reales-constructoras-de-una-mejor-sociedad-pr30>

Lozano, S. (23 de enero de 2020). La Vanguardia. Obtenido de ¿tiempo o dinero? porque cada vez más gente valora la conciliación por encima del salario.:  
<https://www.lavanguardia.com/vivo/20190917/47411105278/conciliacion-tiempo-dinero-salario-flexibilidad-empleo-productividad-teletrabajo.html>

Malagon, A. M. (2018). la importancia del sistema de compensaciones e incentivos en la motivación de los trabajadores. chía, Cundinamarca: universidad de la sabana.

Montoya P, J. D. (s.f.). Actividades Económicas. Obtenido de Sectores económicos de Colombia : <https://www.actividadeseconomicas.org/2018/10/sectores-economicos-de-colombia.html>

Montoya, C. A, Boyero, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad. Visión de Futuro. Volumen (20), <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/50/34>

Morgan, G. (1990). imágenes de la organización. Madrid: RA-MA Editorial.

Niño, R. D. (2020). influencia de los incentivos laborales en la motivación del colaborador de la distribuidora sipan distribuciones sac. Chiclayo: orcid.

OIT. Oficina internacional del Trabajo. (s.f). La importancia del empleo y los medios de vida en la agenda para el desarrollo con posterioridad a 2015. Obtenido de OIT. Organización internacional del trabajo: [https://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/documents/WCMS\\_193484/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/sdg-2030/documents/WCMS_193484/lang--es/index.htm)

Palmero, F, Gómez, C, Carpi, A y Guerrero, C (2008). Perspectiva histórica de la psicología de la motivación. Avance en psicología latinoamericana. Volumen (26).

<file:///C:/Users/DQ1004/Downloads/Dialnet->

<PerspectivaHistoricaDeLaPsicologiaDeLaMotivacion-2857136.pdf>

Pardo. (2023). Obtenido de LA IMPORTANCIA DE LA CREACIÓN DE VALOR EN LOS NEGOCIOS: <https://www.lasillavacia.com/red-de-expertos/red-de-ciencia-e-innovacion/la-importancia-de-la-creacion-de-valor-en-los-negocios/>

PERFOMIA. (2021). ACERCA DE NOSOTROS: <https://performia.com.co/nosotros/>

Presencia, J. (2004). Calidad total y logística. Logis Book

Quintero, D. (18 de abril de 2023). Factorial.mx. Obtenido de Gestionar un plan de incentivos para empleados: <https://factorial.mx/blog/plan-de-incentivos-para-empleados/>

Rioja, P. (27 de junio de 2023). bibiochile.cl. Obtenido de Salario Emocional: beneficios que impactan hasta tres veces más que el dinero: <https://www.biobiochile.cl/noticias/opinion/tu-voz/2023/06/27/salario-emocional-beneficios-que-impactan-hasta-tres-veces-mas-que-el-dinero.shtml>

Social, M. d. (2011). código sustantivo del trabajo- 2011. obtenido de código sustantivo del trabajo- 2011: <https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>

Temoche, M. (5 de septiembre de 2013). CEEF UNJFSC Centro de Estudiantes de Economía y Finanzas Huacho. Obtenido de Frases Célebres de Adam Smith: <https://sites.google.com/site/ceefunjfsc/palabra-de-la-semana-1>

Unipymes. (21 de junio de 2018). La importancia de los incentivos y beneficios laborales [video]. YouTube. <https://youtu.be/FEG16FDUTCY>

Vargas, M. (1 de septiembre de 2021). Great Place To Work. Obtenido de ¿por qué es importante el reconocimiento a los colaboradores?:

<https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/por-que-es-importante-el-reconocimiento-a-los-colaboradores>

Workmeter. (s.f.). Workmeter. Obtenido de tipos de incentivos laborales (ejemplos):

<https://www.workmeter.com/blog/incentivos-laborales/>

Ynfante. (2008). Obtenido de Los incentivos y la motivación laboral:

<https://www.gestiopolis.com/los-incentivos-y-la-motivacion-laboral/>

## **Anexos**

Se realizo una encuesta de forma virtual las preguntas fueron las siguientes:

### **Identificación de niveles de motivación en la organización**

1. ¿Con cuál de las siguientes palabras te describes frente a tu organización?
  - a. Orgullosa
  - b. Indiferente
  - c. Motivado
2. ¿Te gusta el trabajo que realizas?
  - a. Siempre
  - b. Algunas veces
  - c. Nunca
3. ¿si la empresa requiere de un esfuerzo adicional, lo considerarías cómo?
  - a. Inapropiado
  - b. Normal
  - c. Motivante
4. ¿Crees que tu trabajo te brinda la suficiente motivación que necesitas para continuar en él?
  - a. Si
  - b. No

### **Identificación de opiniones de acción de incentivos**

5. ¿Con que tipo de acciones se puede dar un valor agregado a un colaborador?
  - a. Compensatorio en tiempo
  - b. Reconocimiento social
  - c. Asignación de parqueaderos
  - d. Otros \_\_\_\_\_
6. ¿Prefieres que te reconozcan por acciones individuales o grupales al interior de la organización?
  - a. Individualmente
  - b. Grupalmente
  - c. Me es indiferente con tal que me reconozcan
  - d. No me interesa tener algún reconocimiento
7. ¿Consideras que existe un buen ambiente laboral que te genere motivación y a la de tu equipo?
  - a. Si
  - b. No
8. ¿Piensas que los incentivos podrían influir en la colaboración entre compañeros de trabajo?
  - a. Si
  - b. No

### **Identificación de niveles de reconocimiento al interior de la entidad**

1. Conoce el programa general de incentivos de la Entidad?
  - a. Sí
  - b. No
  
2. ¿Conoce compañeros que hayan sido reconocidos en el desarrollo de su labor?
  - A. si
  - B. no
  
3. ¿Percibe si la empresa le brinda apoyo a sus colaboradores para desarrollar sus prácticas profesionales?
  - A. si
  - B. no

### **Identificación de niveles de satisfacción en la organización**

1. ¿De 1 a 5 que tan satisfecho te sientes con tu trabajo?  
1    2   3   4   5
  
2. ¿De 1 a 5 que tan satisfecho se siente con tu equipo de trabajo?  
1    2   3   4   5
  
- 3, En una escala del 1 al 5, ¿Cómo calificarías la efectividad de los incentivos y beneficios actuales en tu motivación y desempeño laboral?  
1   2   3   4   5