



Análisis Económico Y Estratégico sobre la percepción que tienen los estudiantes de la
Administración De Empresas en La Universidad Minuto De Dios, sobre el Papel de los Incentivos en La
Administración De Gestión Del Talento Humano.

Laura Andrea Barrera Serna

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

Mayo 2025

Análisis Económico Y Estratégico sobre la percepción que tienen los estudiantes de la
Administración De Empresas en La Universidad Minuto De Dios, sobre el Papel de los Incentivos en La
Administración De Gestión Del Talento Humano.

Laura Andrea Barrera Serna

Monografía presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor

Eduardo Nicolás Cueto Fuentes

Magister en Economía

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

Mayo 2025

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi corazón a mis padres, que desde el cielo me han acompañado con su amor eterno y han sido mi fuerza en los momentos más difíciles. Su ejemplo, valores y enseñanzas siguen guiando cada uno de mis pasos.

A mis jefes, por su confianza, apoyo y por permitirme crecer personal y profesionalmente. Gracias por creer en mí y por brindarme siempre palabras de aliento.

A mi familia, amigos y compañeros, por estar presentes en este proceso, por sus palabras de ánimo, su compañía y su fe en mí, incluso en los momentos más desafiantes.

Este logro es también de ustedes, y lo llevo con gratitud y humildad.

Agradecimientos

Con el corazón lleno de gratitud, quiero dar gracias a quienes han sido parte esencial de este camino.

A mis padres, que desde el cielo me han acompañado con su amor eterno. Aunque físicamente no están, he sentido su presencia y su fuerza en cada paso. Sus enseñanzas siguen siendo mi farol y mi guía.

A mis jefes, por confiar en mí, apoyarme y motivarme a seguir creciendo. Gracias por su paciencia, sus consejos y por creer en mis capacidades.

A mi tutor, por su orientación, disposición y acompañamiento durante todo este proceso. Gracias por sus palabras oportunas y su compromiso para que este trabajo llegue a buen término.

A mi familia, por su amor incondicional, por estar ahí siempre con una palabra de aliento o un abrazo cuando más lo necesitaba.

A mis amigos y compañeros, por compartir este camino, por las risas, los consejos, la ayuda desinteresada y por no dejarme rendir.

Gracias a todos por ser parte de este logro. Lo llevo en mi corazón.

Contenido

Lista de tablas.....	7
Lista de figuras.....	8
Lista de anexos	9
Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
CAPÍTULO I.....	14
1 Planteamiento del Problema.....	14
1.1 Descripción del Problema.....	14
1.2 Formulación del Problema	18
2 Objetivos	18
2.1 Objetivo General	18
2.1.1 Objetivos específicos.....	18
3 Justificación	18
CAPÍTULO II.....	20
4 Marco Referencial	20
4.1 Marco Conceptual	20
4.2 Marco Contextual.....	23
4.3 Marco Legal.....	30
4.4 Marco Teórico	31
CAPÍTULO III.....	33
5 Diseño Metodológico	33
5.1 Línea de investigación institucional (Programa académico)	33
5.2 Eje temático (Programa académico)	33
5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo)	34
5.4 Diseño no experimental	34
5.4.1 Alcance exploratorio.....	34
CAPÍTULO IV	37
6 Resultados y Discusiones.....	37
CAPÍTULO V	48
7 Conclusiones y/o recomendaciones	48

Referencias..... 52

8. Anexos 63

Lista de tablas

Matriz de Factores Internos..... **¡Error! Marcador no definido.**

Lista de figuras

6.1 Gráfica 1. Satisfacción de los Incentivos Laborales.....	38
6.2 Gráfica 2. El Incentivo laboral preferido por los Estudiantes.....	38
6.3 Gráfica 3. Nivel de satisfacción en estrato socioeconómico.....	39
6.4 Gráfica 4. la preferencia de incentivos según el genero.....	40
6.5 Gráfica 5. tipo de contrato han tenido	41
6.6 Gráfica 6. Conocimiento Sobre El Incentivo Laboral.....	41
6.7 Gráfica 7. Preferencia Del Incentivo Que Menos Le Gusta En Hombres Y Mujeres.....	42
6.8 Gráfica 8. Cambio De Empleo Según Mujeres Y Hombres	44
6.9 Gráfica 9. Según La Edad Porque Dejaría De Trabajar	45
6.10 Gráfica 10. Nivel de satisfacción tiene según el tipo de contrato.....	46
6.11 Gráfica 11. Como Aprendería El Tema De Incentivos	47

Lista de anexos

8.1 Anexo 1. Encuesta	63
8.2 Anexo 2. Tabla de la Normal.....	68

Resumen

Esta investigación tiene como objetivo analizar la percepción económica-estratégica que tienen los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad Minuto de Dios sobre el papel de los incentivos en la gestión del talento humano. Se parte del reconocimiento de que la gestión del talento es clave para el éxito organizacional y que los incentivos son uno de sus pilares fundamentales.

El estudio utilizará un enfoque mixto, con recolección de información primaria a través de encuestas a estudiantes de la seccional Antioquia-Chocó, sede Bello, los principales resultados encontrados fueron que la percepción que tiene los estudiantes sobre incentivos laborales es positiva porque la mayoría se sienten satisfechos con ellos, el incentivo que más le gusta son las bonificaciones y se encontró que el tipo de contrato que tienen o han tenido ha sido contrato tipo indefinido lo que significa estabilidad laboral entre los encuestados.

Palabras clave: Gestión del talento humano, incentivos, percepción estudiantil, Administración de Empresas, investigación mixta.

Abstract

This research aims to analyze the economic-strategic perception that Business Administration students from the Universidad Minuto de Dios have regarding the role of incentives in human talent management. It starts from the recognition that talent management is key to organizational success and that incentives are one of its fundamental pillars. The study will utilize a mixed approach, collecting primary information through surveys of students from the Antioquia-Chocó branch, Bello campus. The main results found were that the students' perception of work incentives is positive, as the majority feel satisfied with them. The incentive they like the most is bonuses, and it was found that the type of contract they have or have had is a permanent contract, which means job stability among the respondents.

Keywords: Human talent management, incentives, student perception, business administration, mixed research

Introducción

Además, es fundamental reconocer que la gestión del talento humano es fundamental para que una organización tenga éxito y uno de sus pilares es la implementación de incentivos. Es importante destacar que los estudiantes, al no contar aún con experiencia laboral significativa, pueden tener una visión idealizada de los incentivos y sus efectos. Por tanto, los resultados de esta investigación deben interpretarse considerando esta limitación. Para enriquecer el análisis, se podrían contrastar las percepciones de los estudiantes con las prácticas actuales de las empresas y con los hallazgos de estudios previos.

En esta investigación se pretende analizar el punto de vista económico- estratégico de la percepción que tienen los estudiantes de Administración de Empresas de la Universidad Minuto de Dios sobre el papel de incentivo en la administración de la gestión del talento humano.

Además, la información primaria será recolectada a través de encuestas aplicadas a los estudiantes de administración de empresas de la seccional Antioquia- Chocó, sede Bello.

Por otra parte, con relación a la información secundaria, se alcanzará a través de pesquisas bibliográficas en bases de datos, artículos, textos o documentos que permitan ampliar el banco referencial de la información del enfoque de la investigación. En este sentido, el enfoque será de tipo mixto.

Todo lo anterior será para el fin de diagnosticar la percepción que tienen ellos sobre las condiciones del talento humano. Los resultados reflejan una percepción mayormente positiva frente a los incentivos laborales, especialmente por parte de quienes tienen contratos indefinidos y pertenecen a estratos 2 y 3. El reconocimiento al desempeño se destaca como el incentivo más valorado, reforzando el compromiso y sentido de pertenencia. Sin embargo, se evidencia que muchas empresas aún aplican metodologías tradicionales, poco alineadas con las expectativas actuales. La generación joven prioriza el

bienestar emocional sobre lo económico, marcando un cambio en las demandas laborales. Además, los estudiantes buscan formación adicional en incentivos, lo que revela vacíos en el currículo formal.

El trabajo esta conformado principalmente por un capítulo 1 donde nuestra el planteamiento del problema, luego un capítulo 2 que nuestros los marcos teóricos, siguiente capítulo 3 el diseño metodológico y se termina con el capitulo 4 que nuestra resultados y conclusiones.

CAPÍTULO I

1 Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del Problema

A pesar del creciente reconocimiento de los incentivos como una herramienta estratégica para atraer, motivar y retener talento, las empresas colombianas enfrentan una serie de desafíos que obstaculizan la implementación efectiva de programas de incentivos. Si bien estudios como el de (pluxee, 2024) revelan que un porcentaje significativo de empresas colombianas ofrece algún tipo de incentivo, como capacitación, flexibilidad horaria y escalas salariales, la realidad es que existe una brecha.

Según (pluxee, 2024) hace referencia a los resultados de la investigación de Hays Colombia, donde menciona que el “19% de las empresas en Colombia no cuenta con un plan de beneficios para empleados”. Es decir, aún hay una cifra importante de organizaciones que no están avanzando en la mejora de la calidad de vida de sus trabajadores; algo vital para motivar, retener y atraer talentos.

La diversidad de desafíos que enfrentan las empresas colombianas al implementar programas de incentivos es amplia y compleja, según (pluxee, 2024), “El 53% de los empleados cambiaría de trabajo por mejores beneficios laborales, un alto porcentaje que hace la diferencia en el competitivo mercado laboral”, Desde la falta de recursos y conocimiento especializado hasta la resistencia al cambio y la diversidad cultural, estos obstáculos dificultan la creación de sistemas de recompensa justos y equitativos. Las consecuencias de no abordar estos desafíos pueden ser significativas, afectando tanto el desempeño individual como el éxito organizacional.

Esto afecta principalmente al aumento de rotación de las empresas, Según un estudio realizado por Acrip y el Ministerio de Trabajo, encontró que más del 22% de las empresas colombianas requieren hasta 6 meses para cubrir vacantes claves, y cerca del 12% puede tardar hasta 12 meses en llenar estos puestos de trabajo (Bernal Duran, 2022).

Después de haber realizado la parte estadística, es necesario utilizar una herramienta que objetívese el problema. Para ello, se utilizará la matriz de factores internos.

La matriz de factores internos posible consiste en el análisis interno, que es un pilar fundamental en la gestión empresarial, ya que permite a las organizaciones identificar con precisión sus puntos fuertes y débiles, facilitando así la toma de decisiones estratégicas y promoviendo el crecimiento sostenible (Álvarez Fernández, 2021).

Los integrantes del grupo focal, a través de una lluvia de ideas, referencian las debilidades objeto de estudio; vamos a tener 5 debilidades y 5 fortalezas.

5 fortalezas

1. cultura organizacional.
2. alineación con objetivos.
3. Capacitación.
4. Sistema de financiación.
5. Reconocimiento por calidad.

5 Debilidades:

1. Dificultad para atraer nuevos talentos.
2. Falta de sistema de incentivos.
3. Enfoque excesivo en resultados a corto plazo.
4. Rotación del personal.
5. Desarrollo de carrera profesional.

Después de haber listado las debilidades, se conforma la matriz de factores internos, teniendo en cuenta los siguientes elementos de la importancia de la ponderación equivalente:

Para ello, se tiene en cuenta la siguiente rúbrica:

Se asigna un peso en porcentaje a cada criterio según su importancia o ponderación. La suma de todos los pesos debe ser igual al 100%.

El criterio con un peso alto es nuestra fortaleza y la amenaza más latente que tiene la organización.

Calificación de cada factor: Se evalúa el desempeño de la organización en cada factor, utilizando una escala (1 al 4).

- La respuesta 4 es superior.
 - La respuesta 3 es mayor al promedio.
 - La respuesta 2 es el promedio.
 - La respuesta 1 es deficiente.
- Cálculo de la puntuación ponderada: Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una puntuación ponderada.
 - Análisis de los resultados: Se analizan las puntuaciones obtenidas para identificar las fortalezas y debilidades más importantes.
 - Según la suma obtenida, por debajo de 2.5 es balance negativo y por encima es un balance positivo.

Es importante referenciar que los valores consignados en la matriz son el producto del resultado del promedio del concepto emitido por el grupo focal.

A continuación, se presenta la matriz:

1 Matriz de Factores Internos 1

Factores Internos		Importancia ponderada	Clasificación Evaluación	valor
Fortalezas				
1	Cultura organizacional	7%	3	0.21
2	Alineación con objetivos	5%	3	0.15
3	Capacitación	20%	4	0.8
4	Sistemas de financiación	8%	3	0.24
5	Reconocimientos por calidad	10%	4	0.4
Debilidades				
1	Dificultad para atraer nuevo talento	5%	1	0.05
2	No hay estructura de incentivos definida	20%	2	0.4
3	Enfoque excesivo en resultados a corto plazo	15%	2	0.3
4	Alto índice de rotación	5%	2	0.1
5	Desarrollo de carrera profesional	5%	1	0.05
Total		100%		2.7

Fuente: elaboración propia con base de información del grupo focal (2024)

Teniendo en cuenta la matriz de factores internos, se puede observar que la fortaleza más marcada es la de capacitación, dado que la ponderación es del 20%, la evaluación del 40% y el valor del 80%. La capacitación es una inversión estratégica que impacta directamente en el rendimiento y la satisfacción de los empleados. Al brindarles las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones de manera óptima, los motivamos a alcanzar su máximo potencial y a contribuir al éxito de la empresa (Obando Changuán, 2020).

Después de haber identificado las fortalezas, se identifica que las debilidades más marcadas es que no hay una estructura de incentivos definida, dado que la ponderación es del 20%, la evaluación del 20% y el valor del 40%, la calidad de vida laboral, definida por una compensación justa, beneficios atractivos y una comunicación fluida, es un pilar fundamental para el éxito empresarial. Al fomentar un

ambiente de trabajo positivo y motivante, las organizaciones pueden alcanzar sus objetivos de manera más rápida y sostenible, a la vez que retienen a los mejores talentos (Aguirre et al, 2021).

1.2 Formulación del Problema

Pregunta problema

¿Es la estructura de incentivos un elemento fundamental para mejorar las condiciones y la competitividad de las empresas?

2 Objetivos

2.1 Objetivo General

Analizar económica y estratégicamente sobre la percepción que tienen los estudiantes de Administración de Empresas en la Universidad Minuto de Dios sobre el papel de los incentivos en la administración de gestión del talento humano.

2.1.1 Objetivos específicos

- Identificar los elementos estratégicos y económicos óptimos dentro del proceso de la gestión del talento humano.
- Diagnosticar las principales deficiencias y oportunidades de mejora dentro del proceso de la gestión del talento humano.
- Hacer un análisis propositivo de un sistema de incentivos mejora dentro del proceso de la gestión del talento humano.

3 Justificación

En este apartado se mostrarán los principales beneficios o bondades que se pretenden alcanzar con la investigación denominada análisis económico y estratégico sobre la percepción que tienen los

estudiantes de la Administración de empresas en la Universidad Minuto de Dios, sobre el papel de los incentivos en la administración de gestión del talento humano.

Con la realización de esta investigación, las empresas se podrán beneficiar porque tendrán un insumo fundamental para tomar decisiones sobre la importancia que tienen los incentivos dentro de la gestión del talento humano. (Díaz Muñoz y Quintana Lombeida, 2021) El talento humano es el activo máspreciado de cualquier empresa, diferenciándola de su competencia. La capacidad de las personas para impulsar los objetivos organizacionales es clave para mejorar la productividad a largo plazo.

La sociedad se beneficiará porque las empresas podrán ser más productivas y podrán tener mayores consecuencias con relación a los incentivos, por su parte (Gómez, 2020). Las empresas deben ofrecer incentivos y beneficios atractivos para motivar a sus empleados y asegurar su permanencia en la compañía.

Económicamente se beneficiarán porque tendrán mayores beneficios y accesibilidad en la empresa de retener talento e incentivarlos. (Dávila et al. 2022), concluyeron que hoy en día, la mayoría de las empresas están impulsando en su entorno laboral diferentes estrategias para mantenerse en el tiempo. Estas estrategias incluyen un ambiente de trabajo competitivo, el logro de objetivos, la mejora de los incentivos laborales y el aumento del desempeño organizacional.

La Universidad Minuto de Dios a través de este trabajo, se beneficiará porque se visibilizará a nivel nacional e internacional con el trabajo de grados, aumentando el número de repositorios institucionales de la biblioteca. Esto hará que tengan mejores procesos de acreditación “Los repositorios alcanzan gran importancia, pues permiten enriquecer la visión de los autores en cuanto a difundir y preservar datos de sus investigaciones y garantizar así el acceso a largo plazo” (Duper et al., 2015).

El beneficio de esta investigación me ha permitido no solo comprender de manera teórica conceptos como la matriz de factores internos, sino también aplicarlos en un contexto real. Los nuevos

conocimientos adquiridos enriquecerán mi formación académica y me servirán como base para futuras investigaciones.

CAPÍTULO II

4 Marco Referencial

4.1 Marco Conceptual

En este apartado se mostrarán los principales conceptos que transversarían la investigación o que homogenizan los conceptos abordados en la investigación.

En la economía según (Pasquales E. , 2023),” se define a la economía como la ciencia social que busca la forma de administrar los recursos escasos para producir bienes que satisfacen necesidades ilimitadas o múltiples”. Después de haber analizado el concepto de economía, sigue el concepto de mercado para lo cual se tiene (Torres, 2024): “Se entiende por mercado el conjunto de actividades de compraventa de un determinado producto realizadas por oferentes (vendedores) y demandantes (compradores)”. Por consiguiente, de analizar el concepto de mercado, sigue el concepto de oferta (Adams, 2011): “los términos en los que la empresa desea producir y vender sus productos”. Y finalmente, después del concepto de oferta, sigue el concepto de demanda (Adams, 2011):” las cantidades demandadas de un bien que los consumidores desean y pueden comprar se denominan demanda de dicho bien”.

Factores de producción según (Camacho et al., 2021): “resultado de la combinación de elementos como la investigación y el desarrollo a cada proceso productivo; de allí que la innovación”. Después de haber analizado el concepto de factores de producción, sigue el concepto de factor trabajo según (Giraldo, 2022). El factor trabajo se relaciona con la noción de “hacer trabajar” o “emplear”, implicando una contraprestación económica por dicho trabajo. Por otro lado, después de haber

analizado el concepto de factores de producción, sigue el concepto de empresas: El Código de comercio en su artículo 25, define la empresa de la siguiente forma: “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio” (Leyes.co, 2025), y finalmente, después de haber analizado el concepto de empresas, sigue el concepto de recursos humanos: Según (Agudelo y César Alveiro, 2016): es fundamental para la ventaja competitiva, constituyéndose en un componente esencial para cualquier institución.

La productividad laboral se define como “la producción promedio por trabajador en un período de tiempo”. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos” (Álvarez Fernández, 2021). Después de haber analizado el concepto de la productividad laboral, sigue el concepto de la planificación estratégica; según (Alencastro et al., 2020), son “las acciones y decisiones de formular una estrategia institucional, es sólo el comienzo, es una condición necesaria en el logro de resultados pertinentes y se vincula a los procesos de implementación y control”. Por otro lado, después de haber analizado el concepto de planificación estratégica, el liderazgo: según (Landeo et al., 2022), “es lo que permite al directivo aprender transformativamente” en el trabajo y mejorar éste”. Finalmente, después de haber analizado el concepto del liderazgo. Sigue el concepto de finalmente, después de haber analizado el concepto de la resistencia al cambio según (Córica, 2020), entendida como un comportamiento observable en respuesta al desagrado o desafío que sienten los docentes como consecuencia de la introducción de nuevas ideas, métodos o dispositivos. Es una constante inevitable en las organizaciones educativas.

La cultura organizacional, según (Méndez, 2019), “la identidad corporativa o los métodos de dirección; es un fenómeno mucho más abarcador y enriquecedor, en el cual se involucran tanto los públicos internos como los externos, ya que se construye socialmente”. Después de haber analizado el

concepto de la cultura organizacional, sigue el concepto de Matriz de factores internos según Fernández (2021) consiste en el análisis interno, que es un pilar fundamental en la gestión empresarial, ya que permite a las organizaciones identificar con precisión sus puntos fuertes y débiles, facilitando así la toma de decisiones estratégicas y promoviendo el crecimiento sostenible. Por otro lado, después de haber analizado el concepto de matriz de factores internos, sigue el concepto de motivación según (Cuenya & Serafini, 2020): “puede entenderse como una variable intermedia entre los factores antecedentes, tanto del ambiente como del propio organismo, y la respuesta o conjunto de respuestas que el organismo expresa”, y finalmente, después de haber analizado el concepto de motivación sigue el concepto satisfacción laboral (SL) según (Castañeda Santillán & Sánchez Macías, 2022): “es un estado emocional que incide en la competitividad y productividad de las organizaciones, que puede verse afectada por múltiples factores”.

El clima Organizacional, según Pilligua Lucas y Arteaga Ureta (2019): determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción, contemplando el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influyendo así en la satisfacción del personal y, por lo tanto, en la productividad. Por otro lado, después de analizar el concepto de clima organizacional, sigue el concepto de percepción según Serna (2021): la percepción es el mecanismo individual que realizan los individuos y consiste en recibir, interpretar y comprender las señales que provienen desde el exterior, codificándolas a partir de la actividad sensitiva. Por otro lado, después de haber analizado el concepto de percepción, sigue el concepto de la Adaptación Laboral según Vallejo Calle (2011) es un proceso complejo que va más allá de las aptitudes y destrezas laborales del individuo, ya que implica adaptarse a la organización, a la tarea y al ambiente de trabajo.

4.2 Marco Contextual

En este apartado se mostrarán las principales investigaciones a nivel internacional. Nacional y regional que están en congruencia con el tema investigado.

En México se realizó una investigación denominada Incentivos como factor motivacional en el comportamiento organizacional de empresa comercializadora de mariscos. El problema abordado fue conocer el impacto de los incentivos como factor motivacional en el comportamiento organizacional en empleados de una empresa de mariscos. La metodología utilizada fue el método descriptivo para dar a conocer los hallazgos y se realizó un comparativo de los resultados, clasificados de acuerdo con las tres dimensiones, incentivos como variable independiente y su relación con la motivación y el comportamiento organizacional, como variables dependientes. Los principales resultados encontrados o conclusiones son que el otorgamiento de incentivos es esencial en la motivación del personal e impacta de manera positiva el comportamiento organizacional, sin embargo, la investigación es muy fuerte en cómo los incentivos apoyan a una cultura organizacional y la importancia que tiene dentro de la empresa (Medina et al. (2022).

En España se realizó una investigación denominada Percepción de las condiciones retributivas por los empleados de la agencia tributaria en Andalucía, el problema abordado fue saber si las condiciones retributivas son un elemento clave en el correcto funcionamiento y consecución de los objetivos en la mayoría de las unidades empresariales y administraciones públicas en la que existe un uso intensivo de recursos humanos, , la metodología utilizada fue un estudio empírico, basado en la realización de 471 encuestas, llevado a cabo entre los trabajadores de la Agencia Tributaria, en la delegación de Andalucía, donde se pone de manifiesto la insatisfacción general en cuanto a las prácticas retributivas aplicadas, los principales resultados está en la percepción de los empleados de la Agencia en Andalucía repercute de forma negativa en la consecución de los fines de la AEAT. Sin embargo, la

investigación no aborda la importancia de la retribución para un buen rendimiento laboral (Delgado Alaminos y Heredia Diaz (2014).

En Ecuador se realizó una investigación denominada Motivación laboral una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador el problema abordado es una ciudad de Machala es una de las más representativas de Ecuador gracias a su dinámica comercial que acoge un gran porcentaje de trabajadores, pero dichos empleados no suelen ser remunerados como merecen, por tal motivo el recurso humano labora sin muchas ganas la metodología utilizada fue resultados mediante el uso de la base teórica y de campo (encuesta), donde participaron 330 personas que tienen actividad laboral en este sector, los principales resultados las cuales pusieron en evidencia que la mayoría de empresas pertenecientes a este sector no hacen el uso de las diferentes técnicas de motivación existentes. Con este caso se podrá demostrar que en estas empresas los incentivos laborales se usan muy poco, por lo que es posible afirmar que existe un bajo nivel de práctica de incentivos laborales como medios para aumentar la motivación de los colaboradores. La investigación es muy fuerte en cómo los incentivos motivan a sus empleados y hay mayor rendimiento en las empresas. Sánchez et al. (2022).

En Ecuador se realizó una investigación denominada Evaluación del desempeño laboral de los empleados de las organizaciones del sector privado; el problema abordado fue evaluar el desempeño laboral de los empleados de la CÍA. DESAGREC, Desarrollo Agroindustrial del Ecuador S.A., la metodología utilizada fue investigación descriptiva, ya que permite identificar el problema, caracterizarlo y proponer una posible solución de la problemática. Los resultados demostraron a través del diagnóstico que la empresa Cía. Desagrec S.A., los principales resultados de la empresa no tienen definida su misión, la visión; no tiene bien definidos los objetivos de producción de caña de azúcar que quiere alcanzar cada año. Y el clima laboral de la organización no es el más favorable, evidenciando falta de incentivos económicos para los trabajadores, pagos atrasados de sueldos y beneficios sociales y la

investigación es muy fuerte en que falta capacitación, motivación y fomentar el trabajo en equipo, factores determinantes para que no exista un ambiente laboral adecuado dentro de la organización. Cepeda et al. (2020).

En Irak se realizó una investigación denominada “el efecto de los incentivos no monetarios y el ambiente de trabajo en la satisfacción laboral de los empleados”. El problema abordado fue investigar el efecto de los incentivos no monetarios y el entorno laboral en la satisfacción laboral de los empleados del personal académico de la Universidad Politécnica de Erbil. La metodología utilizada fue que se utilizó el enfoque analítico descriptivo y el SPSS. Los resultados demostraron que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre las dos variables independientes del estudio (los incentivos no monetarios y el ambiente de trabajo), y revelan que los incentivos no monetarios están positivamente correlacionados con la satisfacción laboral. La investigación es muy fuerte porque muestra que los incentivos no monetarios contribuyen a la satisfacción laboral de los empleados según Nader (2021).

En Bogotá se realizó una investigación denominada “Incentivos laborales para el incremento en la productividad de las empresas del sector de telecomunicaciones”. El problema abordado fue determinar la influencia que ejercen los incentivos laborales sobre la productividad laboral en una empresa de telecomunicaciones de Colombia. La metodología utilizada fue la cuantificación de la productividad laboral, se logra con el cálculo de los índices de productividad laboral. A partir de la lectura de los índices de productividad laboral, se logra la realización de un análisis pertinente. Los resultados demostraron que, al momento de discutir la temática de la motivación laboral, se establece que es un elemento esencial por desarrollar dentro de las organizaciones. Si bien existe una gran variedad de modelos motivacionales, es de gran importancia la combinación de estos con el fin de contar con un personal de trabajo que labore en circunstancias donde se encuentre constantemente motivado. La investigación es muy fuerte porque es muy importante siempre que estén combinados los incentivos laborales para que el personal esté motivado y haya mayor productividad (Niño, 2017).

En Bogotá se realizó una investigación denominada ¿Qué beneficios tiene invertir e implementar un portafolio de incentivos laborales? Caso Bella Piel: el problema abordado fue identificar e informar la necesidad de contemplar en los planes de trabajo de las empresas un programa de incentivos que permita establecer reconocimientos y alicientes a los trabajadores por su buen desempeño a nivel de excelencia. La metodología utilizada fue: la investigación que se realizó es una investigación aplicada, de tipo mixto, usando información tanto cuantitativa como cualitativa, ya que el problema se debía abordar desde diferentes niveles. Los resultados demostraron que los principales factores de motivación que debe impactar la empresa Bella Piel mediante la formulación de un adecuado portafolio de incentivos laborales son: Las circunstancias individuales, el dinero, el reconocimiento al logro, la administración del tiempo y el desarrollo profesional; la investigación es muy fuerte, se evidencia la importancia que tienen los incentivos en la motivación Cáceres Rueda y Roa Lara (2021).

En Villavicencio se realizó una investigación denominada Características de las compensaciones de los hoteles pymes de Villavicencio, Colombia. El problema abordado fue la necesidad de mejorar las prácticas de gestión humana en los hoteles PYME de Villavicencio, especialmente en lo que respecta a la compensación salarial, los incentivos y las condiciones de contratación. La metodología utilizada fue un estudio descriptivo con un enfoque cuantitativo y con el apoyo de los cuestionarios MP05a y MP05b. Los resultados demostraron que la compensación salarial es un factor crucial para motivar a los colaboradores. Los hoteles reconocen la importancia de ofrecer salarios competitivos y justos para atraer y retener talento; la investigación es muy fuerte y permite reflejar que hay que ir evolucionando en la oferta de salario como un incentivo para la retención del personal. Torres Flórez et al. (2019).

En Villavicencio se realizó una investigación denominada Relación entre salario y bienestar en los empleados de nivel directivo en Villavicencio, Colombia. El problema abordado fue un estudio que se centra en la relación entre el salario y el bienestar de los directivos en empresas de Villavicencio. Se busca determinar si la compensación económica proporcionada a estos profesionales se alinea con su

percepción de bienestar y si los beneficios adicionales ofrecidos son adecuados. La metodología utilizada es de tipo descriptivo con elementos inferenciales, de correlación y comparación de grupos; el método usado fue cuantitativo por la naturaleza de los datos y el análisis que se realizó en el estudio. Los resultados demostraron. El estudio revela que el salario es un factor clave para el bienestar de los directivos, pero no el único. Beneficios adicionales y la percepción de equidad también influyen. Las empresas deben considerar un enfoque integral para recompensar a sus directivos, asegurando que la compensación total sea justa y atractiva. La investigación es muy fuerte evidencia de que debemos incentivar no solo de forma de salario laboral, sino también de otras formas como equidad, etcétera (Torres et al., 2023).

En Meta se realizó una investigación denominada Estudio salarial de las micro y pequeñas empresas del municipio de Restrepo, Meta, Colombia el problema abordado fue el problema de investigación la falta de conocimiento, la inequidad o la ineficacia de los sistemas de compensación en las micro y pequeñas empresas de Restrepo-Meta, lo cual a su vez podría estar afectando aspectos como la motivación de los empleados, la productividad y la competitividad de estas empresas, la metodología utilizada de la investigación fue descriptiva y para la recolección de datos se utilizó una encuesta que contenía preguntas relacionadas con los temas (contratación, salarios, aumentos e incentivos salariales) del sistema de compensación salarial, Los resultados demostraron Las micro y pequeñas empresas de Restrepo-Meta presentan sistemas de compensación informales, basados en criterios subjetivos y pagos en efectivo. La falta de métodos formales de evaluación y la prevalencia del salario mínimo limitan la atracción y retención de talento, y pueden afectar la productividad. La investigación es muy fuerte evidencia de que se debe incentivar salarialmente a los empleados y no solo con el salario mínimo legal vigente que no los retiene y encuesta salarial para aumentarlo y subir la productividad Torres et al. (2016).

En Girardota, Antioquia se realizó una investigación denominada “Factores motivacionales que influyen en el ambiente laboral de la compañía Koba Colombia, tiendas D1 del municipio de Girardota,

Antioquia”. El problema abordado fue que enfrenta varios obstáculos. A pesar de la estabilidad laboral, la alta rotación de personal indica que factores más allá del salario influyen en la satisfacción laboral. La metodología utilizada es del tipo de estudio que se aplicó en este proyecto de investigación, es de enfoque mixto, donde inicialmente permitió realizar un análisis estadístico y descriptivo de las variables definidas, por medio de una entrevista semiestructurada y la encuesta online tipo Likert. Los resultados demostraron que la rotación de personal en Koba Colombia es un problema significativo, arraigado en una comunicación deficiente, falta de reconocimiento y oportunidades de crecimiento limitadas. A pesar de que la remuneración satisface las necesidades básicas de los empleados, estos factores intangibles impactan negativamente su motivación intrínseca y compromiso con la organización. La investigación es muy fuerte para revertir esta situación; nos recomienda implementar estrategias como la mejora de los canales de comunicación, el establecimiento de programas de reconocimiento, el diseño de planes de desarrollo profesional y la creación de un ambiente de trabajo más justo y equitativo Patiño et al. (2021).

En Caucasia- Antioquia se realizó una investigación denominada “Competencias laborales en el proceso de selección de la Clínica Pajonal de Caucasia Antioquia”. El problema abordado fue presentar un análisis de la gestión y el desarrollo del talento humano por competencias en la Clínica Pajonal de Caucasia Antioquia. La metodología utilizada es mediante un análisis cualitativo donde se va a entender el criterio, percepción y apreciación de los diferentes cargos de la clínica. Los resultados demostraron que cada puesto dentro de una clínica requiere un conjunto específico de habilidades y conocimientos. Sin embargo, las competencias genéricas como la comunicación, la empatía y la resolución de problemas son fundamentales para todos los empleados, especialmente aquellos que interactúan directamente con los pacientes. Estas competencias permiten brindar una atención de calidad y humanizada. La investigación es muy fuerte; se debe tener en cuenta que, para que no haya rotación del personal, cada empresa debe tener definidos perfiles y cargos dentro de la empresa (Rivera et al., 2020).

En Itagüí, Antioquia se realizó una investigación denominada “Programas de compensación y su impacto en la motivación laboral del equipo de servicio al cliente en Cinemas Procinál de Mayorca, Sabaneta-Antioquia”. El problema abordado fue el alto nivel de insatisfacción laboral en Colombia, manifestado a través de altos niveles de estrés y una alta rotación laboral. Es un problema complejo con múltiples causas y consecuencias. La metodología utilizada practicará un estudio cuantitativo, experimental, ya que se ve la necesidad de valores numéricos y estadísticas. Los resultados demostraron que los programas de compensación tienen mayor cargue a la motivación laboral que otros factores, como clima laboral, calidad de vida en el trabajo, etc. También viendo como el 54% de ellos no les satisfacen sus remuneraciones contra el 13%, la investigación es muy fuerte, habla sobre lo importante que es la motivación laboral para que no haya rotación y tener buen clima organizacional (Caicedo et al., 2021).

En Medellín, Antioquia se realizó una investigación denominada “Evaluación de Clima Organizacional en Col médicos de la ciudad de Medellín”. El problema abordado fue reconocer que los programas de bienestar deben ser tan únicos como los individuos que los utilizan. Al implementar encuestas exhaustivas que evalúan tanto las necesidades individuales como las colectivas, las empresas pueden diseñar intervenciones personalizadas que realmente resuenen con sus empleados. La metodología utilizada es una encuesta para el desarrollo y calificación de la evaluación de clima organizacional. Los resultados demostraron que la percepción del personal sobre diversos aspectos laborales revela una satisfacción general moderada. Los empleados valoran positivamente su carga de trabajo, estilos de liderazgo y prácticas organizacionales. Sin embargo, se identificó una brecha en la alineación de los valores organizacionales, especialmente entre los nuevos colaboradores. A pesar de esto, los resultados indican un ambiente laboral positivo, la investigación es muy fuerte, el clima organizacional es muy importante, nos indica en qué camino nos estamos guiando para la dirección estratégica de la empresa Arango Salazar y Escobar Serna (2018).

4.3 Marco Legal

Es importante tener en cuenta que dentro del argumento de la investigación hay normas que fundamentan esta investigación en primera instancia el Decreto 1072 de 2015. Mediante este decreto se organizan las reglas del sistema de salud y se fijan los pagos obligatorios de empleadores y empleados y permiten analizar esas cosas (Ministerio de Trabajo, 2021), por otro lado, la Ley 789 de 2002 trata del sistema de beneficios sociales y especifica qué prestaciones les corresponden a los trabajadores (Función Pública, 2002), tenemos esta ley 50 de 1990 que establece los procedimientos para la contratación de personal administrativo y define los requisitos y condiciones laborales (Función Pública, 1990), luego está La Ley 70 de 1988 y el Decreto Reglamentario 1978 de 1989, se define como requisito para recibir ropa de trabajo cada cuatro meses, tener una remuneración mensual inferior al doble del salario mínimo y una antigüedad mínima de tres meses continuos en la empresa (Función Pública, 1988). Y por último tenemos la ley 2088 de 2021, que regula el trabajo en casa y se dictan otras disposiciones (Función Pública, 2021).

En este Decreto 171 de 2016, por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1072 de 2015, trata sobre nueva normativa laboral para implementar el sistema de seguridad y salud en el trabajo (Función Pública, 2016). Por otro lado, está la Ley 1010 de 2006; el principal objetivo es establecer mecanismos para evitar, controlar y sancionar el acoso laboral (Función Pública, 2006). Por consiguiente, tenemos la Sentencia C042 de 2003, ha fortalecido el derecho laboral colombiano, ya que garantiza que todos los trabajadores, sin importar el tiempo que lleven laborando, tengan derecho a la prima de servicios. (Corte Constitucional, 2003) y por último está el sector público el Decreto 1083 de 2015, ARTÍCULO 2.2.10.10 Los incentivos se basarán en el desempeño individual y el trabajo en equipo (Función Pública, 2015).

Por otro lado, encontramos en las normas internacionales de la OIT Derechos Internacionales del Trabajo: el Convenio 87 promueve el derecho de los trabajadores a organizarse en sindicatos y a participar en negociaciones colectivas con sus empleadores; por otra parte, está este Convenio 105 que trata de eliminar por completo cualquier tipo de trabajo forzado. Además, tenemos el convenio 98, que complementa el Convenio 87 y detalla cómo poner en práctica el derecho a sindicalizarse y negociar, y por último está el Convenio 100 que garantiza que hombres y mujeres reciban el mismo salario por trabajos que tengan el mismo valor (Organización Internacional del Trabajo, 2017).

4.4 Marco Teórico

Aquí en este apartado se mostrarán las principales teorías que argumentan la información. En primera instancia, es importante decir que el primer precursor fue para el año 1919, el autor Frederick Winslow Taylor, más conocido como el Padre de la Administración Científica: considerado el padre de la administración científica, introdujo el concepto de "incentivo salarial" como una herramienta para aumentar la productividad de los trabajadores.

La base del incentivo: Según Taylor, los trabajadores eran motivados principalmente por el dinero. Al establecer una relación directa entre la producción y la remuneración, se podría aumentar significativamente el rendimiento.

El plan Taylor: Este plan, basado en la medición del trabajo y la fijación de estándares de producción, ofrecía a los trabajadores una tasa de pago básica y una bonificación adicional por superar dichos estándares (Expertos del Ahorro, 2025)

Adam Smith y David Ricardo, dos gigantes del pensamiento económico del siglo XVIII, sentaron las bases para entender cómo los incentivos económicos influyen en el comportamiento de los trabajadores. En un contexto marcado por la Revolución Industrial y el surgimiento del capitalismo, estos economistas exploraron la relación entre el trabajo, la remuneración y la productividad.

Smith, en su obra 'La riqueza de las naciones', propuso que la búsqueda del interés propio, canalizada a través del mercado, conduciría a un aumento de la riqueza y el bienestar general. La división del trabajo, al especializar las tareas y aumentar la eficiencia, sería un motor clave de este crecimiento. Para Smith, los trabajadores, al buscar mayores ingresos, se esforzarían más y mejorarían su productividad. (Smith, 1776)

Ricardo, por su parte, se centró en la distribución de la riqueza y en la relación entre los salarios, las rentas y los beneficios. Su “Ley de hierro de los salarios” sugería que los salarios tenderían a estabilizarse en un nivel de subsistencia debido a la presión demográfica. Sin embargo, reconoció que la productividad también influía en los salarios (AcademiaLab, 2024).

En la actualidad, los incentivos juegan un papel muy importante, ya que los incentivos laborales se erigen como una herramienta fundamental en la gestión de recursos humanos, desempeñando un papel crucial en el desempeño y la satisfacción de los empleados. Al ofrecer reconocimientos, oportunidades de desarrollo y recompensas tangibles, las empresas fomentan un ambiente de trabajo positivo que estimula la productividad y el compromiso. Estos estímulos no solo impactan en el rendimiento individual, sino que también contribuyen a fortalecer la cultura organizacional y a retener al talento, lo cual se traduce en beneficios a largo plazo para la empresa. (López Díaz, 2013).

La importancia en el siglo XXI de los incentivos es que son una herramienta eficaz para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados. Sin embargo, su efectividad depende de varios factores, como el tipo de incentivo, la forma en que se implementa y la cultura organizacional (Valle Lopez, 2020).

Al explorar la relación entre incentivos, motivación y desempeño, se evidencia que estos mecanismos de recompensa no solo influyen en el comportamiento de los empleados, sino que también impactan directamente en la productividad y el éxito de las organizaciones. Los incentivos, al alinear los

objetivos individuales con los organizacionales, potencian la motivación, mejoran el desempeño laboral, atraen y retienen talento, y fomentan una cultura organizacional positiva (Malagon, 2006)

En el futuro la importancia de los incentivos actúa como motivadores que impulsan a los empleados a alcanzar los objetivos organizacionales. Al vincular las recompensas a los resultados y al cumplimiento de metas, las empresas pueden fomentar un mayor esfuerzo y dedicación por parte de su personal. La formalización de la gestión del talento humano y la implementación de sistemas de incentivos son elementos clave para el éxito futuro de las organizaciones. Al invertir en sus empleados y crear un ambiente de trabajo positivo y motivador, las empresas pueden mejorar su desempeño, aumentar su competitividad y alcanzar sus objetivos a largo plazo (Jiménez Ramírez y Hernández Ovalle (2014).

CAPÍTULO III

5 Diseño Metodológico

5.1 Línea de investigación institucional (Programa académico)

La investigación denominada Análisis Económico Y Estratégico Sobre La Percepción Que Tiene Los Estudiantes De La Administración De Empresas En La Universidad Minuto De Dios, Sobre El Papel De Los Incentivos En La Administración De Gestión Del Talento Humano pertenece al grupo de investigación en Ciencias Económicas Y Administrativas del grupo GICEA de la facultad de ciencias económicas administrativas la línea de investigación que aborda es gestión estratégica para la globalidad (Uniminuto, 2025).

5.2 Eje temático (Programa académico)

La investigación está adscrita al programa de administración de empresas de la facultad de ciencias económicas administrativas de la Universidad Minuto de Dios, administración de empresas se caracteriza por un currículo adaptado al mercado global, forma líderes competitivos y dinámicos. Basado

en el modelo praxeológico de El Minuto de Dios, promueve la innovación, el emprendimiento y la responsabilidad social para impactar positivamente el desarrollo del país. (Uniminuto, 2024)

5.3 Enfoque de investigación y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo)

Enfoque será mixto dado que guarda coherencia por lo expuesto por (Hernandez Sampieri & Mendoza Torres, 2018) La ruta mixta integra métodos cuantitativos y cualitativos, buscando una comprensión más completa de los fenómenos, Implicando la recolección, análisis e integración de datos numéricos y textuales, generando meta inferencias y permite utilizar evidencia diversa, como datos numéricos, verbales o visuales, para abordar problemas complejos.

5.4 Diseño no experimental

El diseño de la investigación será no experimental dado que guarda coherencia por Florián La investigación no experimental se basa en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. (Lancheros Florián, 2012).

5.4.1 Alcance exploratorio

El alcance de la investigación será de tipo exploratorio dado que esta investigación es exploratoria al buscar diagnosticar la percepción estudiantil sobre incentivos, un tema poco explorado en este contexto. Se enfoca en generar ideas para mejorar la gestión del talento humano, sentando bases para futuras investigaciones. Al explorar la visión de estudiantes sin experiencia laboral, se abre un nuevo campo de estudio y se obtiene una visión general del problema. En este tipo de investigaciones se puede utilizar tanto el método cualitativo, como cuantitativo. En el alcance exploratorio, la investigación es aplicada en fenómenos que no se han investigado previamente y se tiene el interés de examinar sus características. (Galarza, 2020)

5.4.1.1 Población

La población objeto de estudio esta caracterizada por los estudiantes de la Universidad UNIMINUTO de la facultad de ciencias económica de administración de Empresas seccional Bello son los administradores de empresas.

5.4.1.2 Tamaño de muestra

Tamaño Optimo De La Muestra

En la investigación denominada Análisis Económico Y Estratégico Sobre La Percepción Que Tiene Los Estudiantes De La Administración De Empresas En La Universidad Minuto De Dios, Sobre El Papel De Los Incentivos En La Administración De Gestión Del Talento Humano, se hará uso de información primaria que será recolectada a través de encuestas, por lo tanto, es necesario hacer uso de la fórmula de tamaño óptimo para población finita, dado que se conoce la longitud de la población objeto de estudio.

1.

$$n = \frac{NZ^2pq}{Ne^2+z^2pq} \quad (\text{Vivanco, 2005})$$

Ahora es necesario explicar cada uno de los componentes de la fórmula 1

n = tamaño optimo de la nuestra o número de encuestas a realizar

N = tamaño de la población para este caso es 513 estudiantes de Administración de empresas según fuente de Admisiones y registros.

P =probabilidad de éxito para este caso es de 50%

q = la probabilidad de fracaso es igual $q = 1 - p = 1 - 0.5 = 0.5$

e = error máximo permitido para este estudio será del 5%

NC = Es el nivel de confianza, que corresponde al NC 95%

Z = Es el valor asociado a la tabla de la normal y el nivel de confianza

$$Z = 1 - \frac{\alpha}{2}$$

$$NC = 1 - \alpha$$

$$0.95 = 1 - \alpha$$

$$\alpha = 1 - 0.95$$

$$\alpha = 0.05$$

$$Z = 1 - \frac{\alpha}{2}$$

$$Z = 1 - \frac{0.05}{2}$$

$$Z = 1 - 0.025$$

$$Z = 0.975$$

Este valor se busca en la tabla de la normal

$$Z = 1.9 + 0.06 = 1.96$$

Después de haber encontrado los valores, se procede a reemplazar en la ecuación 1

$$n = \frac{(513) (1.96^2)(0.5)(0.5)}{(513)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} = 220$$

Teniendo en cuenta los anteriores cálculos se concluye que el tamaño óptimo de la muestra es de 220 encuestas a realizar, esto se da con un nivel de NC=95% Y un error del 5%.

Tipo de muestreo

tipo de muestreo utilizado será no probabilístico por intención es decir aquellos integrantes de la muestra que fueron resolviendo la encuesta hasta alcanzar el 100% del tamaño de la población.

5.4.1.3 Fuentes, Técnicas e instrumentos de recolección de información y datos.

La información primaria utilizada en esta investigación se recolectó a través de una encuesta, se utilizó la recolección a través de Google forms y la información fue analizada para el estudio pertinente.

5.4.1.4 Análisis y tratamiento de datos.

El análisis de la encuesta se utilizó datos unidimensional variables individuales posterior a ellos se hicieron análisis correlacional de las variables mas importantes y el tratamiento fue para fines académicos.

CAPÍTULO IV

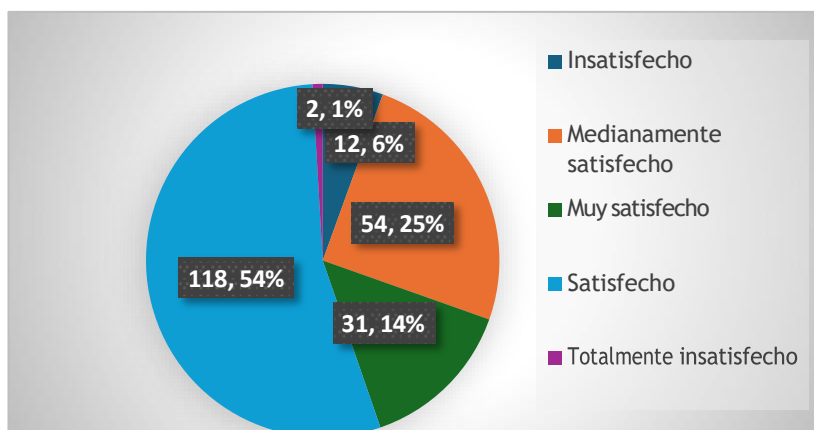
6 Resultados y Discusiones

En este apartado se mostrarán los siguientes resultados aplicados a los estudiantes de administración donde la muestra fue aproximadamente de 218 estudiantes de la UNIMINUTO seccional de Bello

En la presente investigación se le da respuesta en primera instancia al objetivo denominado Identificar los elementos estratégicos y económicos óptimos dentro del proceso del talento humano.

A continuación, se mostrará la gráfica 1, donde los estudiantes manifiestan su nivel de satisfacción sobre los incentivos.

6.1 Gráfica 1. Satisfacción de los incentivos laborales



Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

Se observa que la respuesta más marcada fue satisfecha con un 54.1% mientras que el menor porcentaje fue totalmente insatisfecho con un 2.1%, para (Dávila et al., 2022), existe una relación positiva entre los incentivos laborales y el desempeño organizacional en una empresa.

Por otro lado, se presenta en la siguiente gráfica, se muestra el incentivo más preferido de los estudiantes.

6.2 Gráfica 2. El incentivo laboral preferido para los estudiantes.



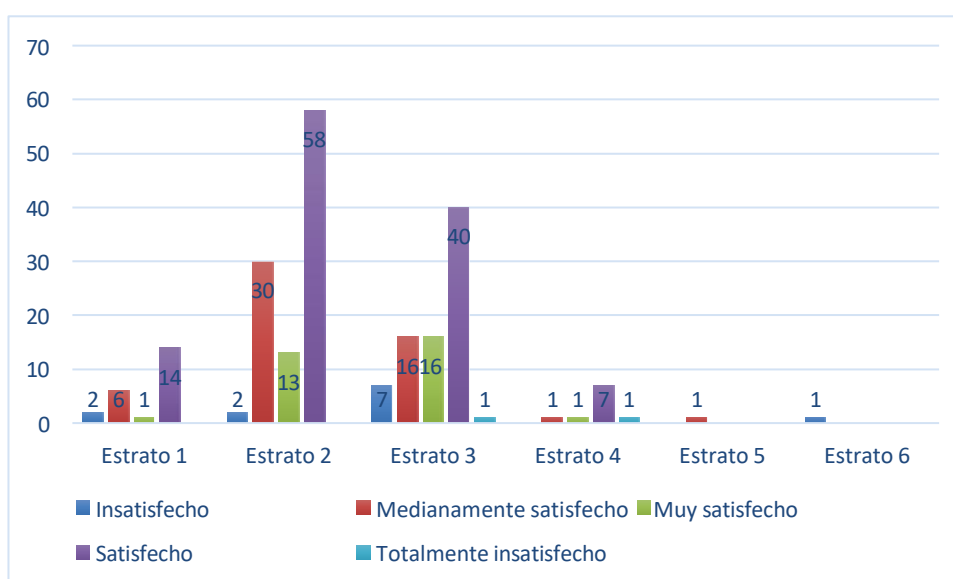
Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

En la siguiente gráfica, se puede observar que la respuesta más marcada con un 39% fue bonificación por desempeño mientras que el menor porcentaje con un 10% fue totalmente flexibilidad

laboral, esto va en concordancia con (Peña Rivas & Villón Perero, 2022) que dice que la motivación influye en el talento humano y destaca que factores como la satisfacción y el clima laboral impactan directamente en el desempeño organizacional.

En el siguiente gráfico, se detalla la percepción de los incentivos laborales en relación con el estrato socioeconómico.

6.3 Gráfica 3. Nivel de satisfacción en estrato socioeconómico

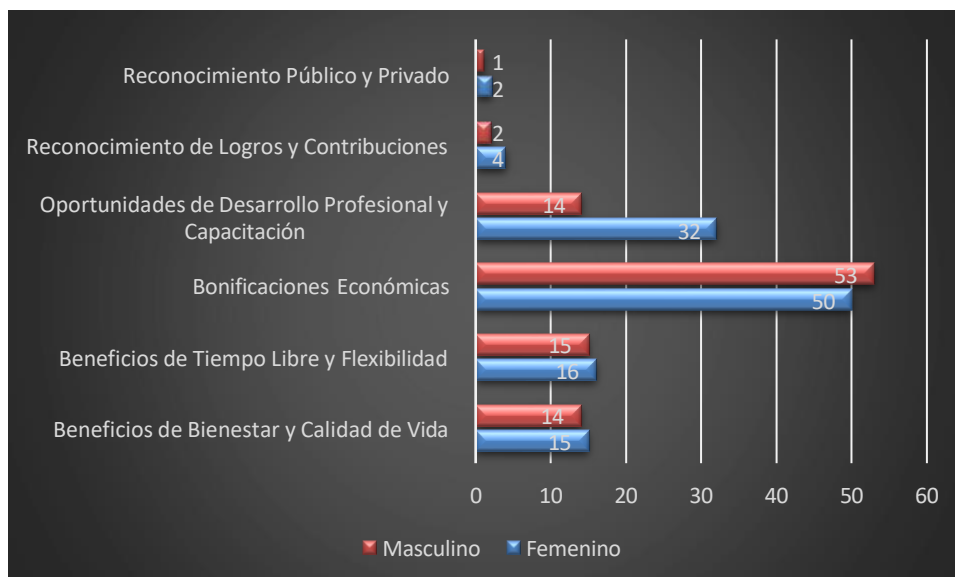


Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

De los 218 encuestados, 58 responden estar satisfechos en estratos 2, donde se concentra la mayor cantidad de respuestas y solamente 1 responde estar totalmente insatisfecho en estrato 3 y 4 lo que refleja un nivel bajo de descontento general. Esto sugiere que la satisfacción predomina en la muestra analizada, con una relación visible entre estrato socioeconómico y percepción positiva. Para (Rocco Cañón, 2009) explora como el salario emocional contribuye a la satisfacción laboral y retención de empleados, destacando su importancia como alternativa no monetaria para motivar al talento humano, especialmente en contextos donde la compensación económica no es suficiente.

El siguiente gráfico correlacional indica la relación entre el género de los encuestados y el incentivo que más le gusta.

6.4 Gráfica 4. la preferencia de incentivos según el genero



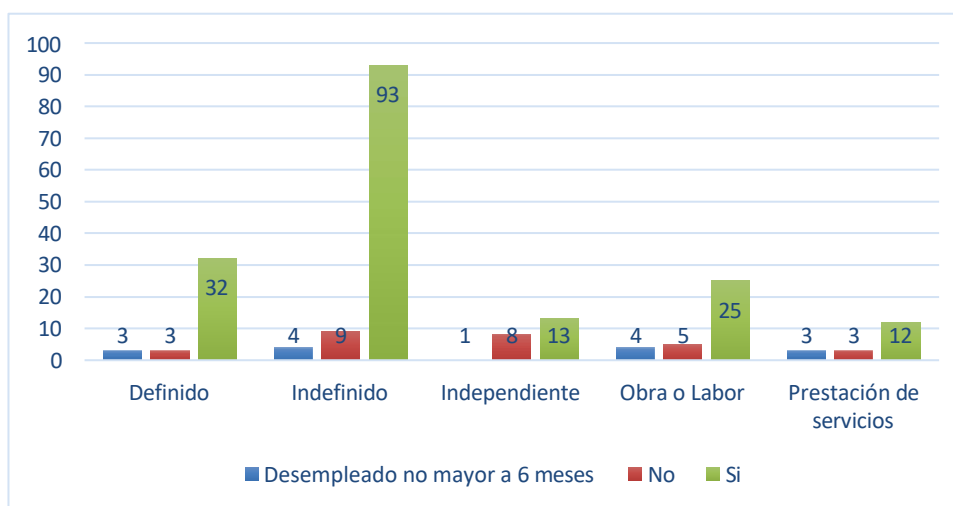
Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

De los 218 encuestados total de hombres y mujeres, El gráfico muestra que tanto mujeres con 50 como hombres con un 53 prefieren mayoritariamente las bonificaciones como incentivo laboral, siendo esta la categoría con la mayor frecuencia en ambos géneros, en mujeres con 2 personas y en hombre con 1 persona el que menos prefieren es el reconocimiento público y privado y en mujeres ambos géneros con la menor frecuencia. Para (Giraldo-Osorio & Giraldo-Osorio, 2020) la relación entre factores monetarios y emocionales en la satisfacción laboral en Colombia, concluyendo que ambos influyen positivamente, mientras que la ausencia de bonificaciones, malas condiciones laborales y la pertenencia a una etnia afectan negativamente dicha satisfacción.

En segunda instancia se dará respuesta al objetivo denominado Diagnosticar las principales deficiencias y oportunidades de mejora dentro del proceso del talento humana.

Continuando con la siguiente grafica se da respuesta a el tipo de contrato que ha tenido o tiene actualmente el estudiante.

6.5 Gráfica 5. Tipo de Contrato Laboral Anterior según Situación Actual

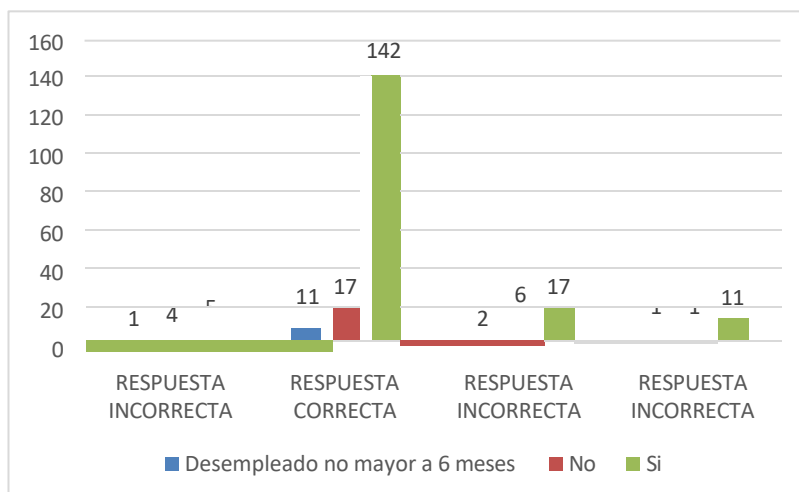


Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

De los 218 encuestados se puede concluir que de los tipos de contratos 93 personas tienen contratos indefinidos se asocian con mayor estabilidad laboral, mientras que los de que están como independiente es 1 persona. Para (Guataquí, 2001) El artículo examina la evolución y modalidades del contrato de trabajo en Colombia, su impacto en la flexibilidad laboral, la importancia del contrato escrito y los costos laborales, destacando diferencias según género y tamaño de empresa con base en datos de la ECV de 1997.

Continuando con el análisis de la siguiente grafica se evidencia de los que conocimiento tiene sobre el concepto de los incentivos laboral.

6.6 Gráfica 6. Conocimiento Sobre El Incentivo Laboral

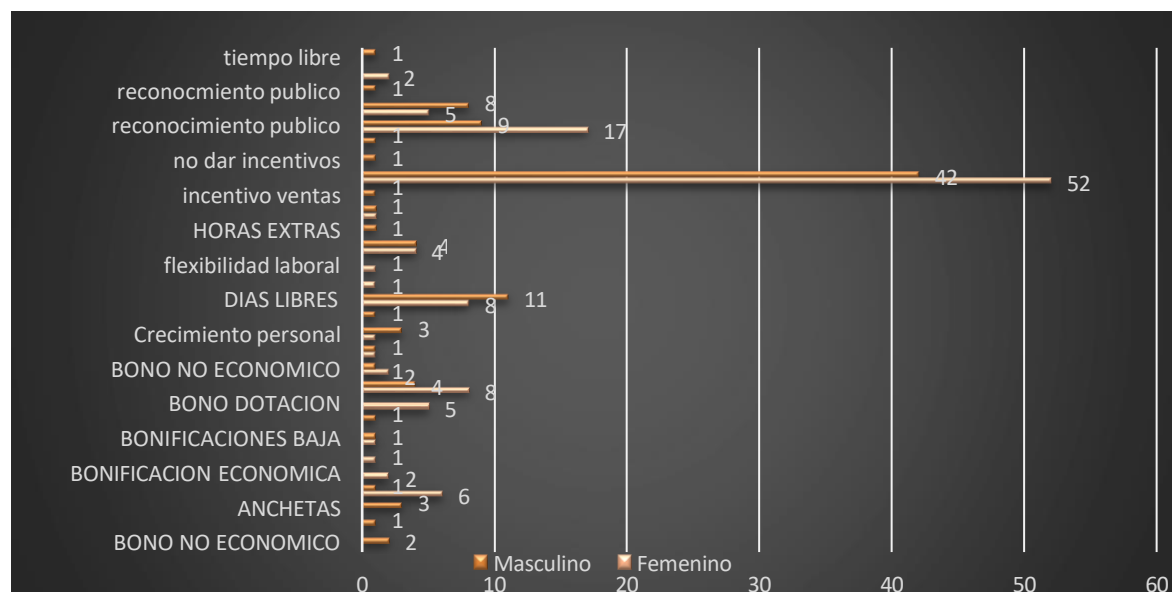


Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

La gráfica muestra que de los 218 encuestados 142 personas que laboran actualmente saben del tema de incentivos mientras que 48 personas no saben del tema que la mayoría de los encuestados sí se encuentran actualmente trabajando, y dentro de este grupo, la mayoría seleccionó correctamente que un incentivo laboral es un catalizador que busca alinear los objetivos individuales de los empleados con los estratégicos de la organización, promoviendo un sentido de propósito compartido y motivación. Esto refleja no solo un alto nivel de empleo entre los participantes, sino también una comprensión adecuada y positiva del verdadero propósito de los incentivos laborales, lo cual es fundamental para su efectividad en el entorno organizacional. Para (Pluxee, 2025) Los incentivos laborales, más allá del salario, son clave para motivar, retener y mejorar el desempeño y compromiso de los empleados.

En el siguiente esquema podemos observar el incentivo laboral que prefieren entre hombres y mujeres.

6.7 Gráfica 7 Preferencia Del Incentivo Que Menos Le Gusta En Hombres Y Mujeres



Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

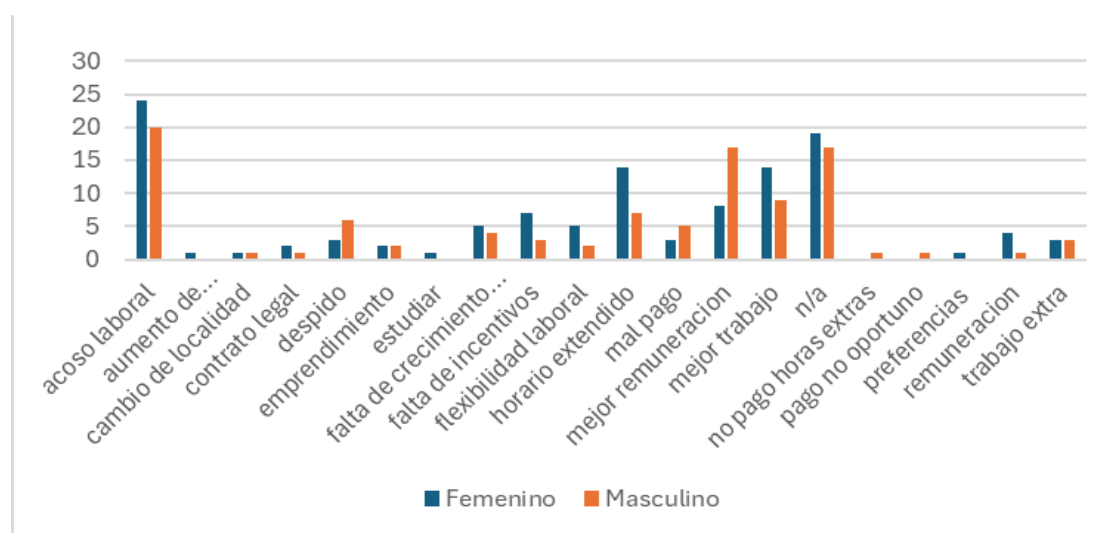
La gráfica muestra los incentivos menos valorados por género en las empresas. Se observa que tanto hombres con 42 como mujeres con 53 coincidieron ampliamente en que "Ninguno" (N/A) es el incentivo que menos les gusta, lo cual sugiere que en general están satisfechos con los incentivos recibidos. Sin embargo, una proporción considerable de ambos géneros expresó desagrado por la ausencia de incentivos o por recibir pocos, siendo más alto este descontento en mujeres (poco incentivos y no dar incentivos).

Además, otras categorías como "horas extras no pagas", "bonificaciones bajas", y "selectividad en incentivos" también aparecen como poco valoradas, aunque en menor medida. Esto indica que, aunque la mayoría no tiene una queja específica, existe un grupo significativo de empleados que percibe inequidad o insuficiencia en el sistema de incentivos, lo cual podría afectar la motivación si no se mejora. Según (Casares Alvarado & Sofía, 2019) la motivación y los incentivos son fundamentales en la gestión del talento humano, destacando que una adecuada estrategia desde Recursos Humanos mejora

el desempeño organizacional, al reconocer que la motivación va más allá del salario e impacta directamente en la productividad y compromiso de los empleados.

Continuando con el análisis de la siguiente grafica se evidencia que tanto las mujeres como los hombres prefieren cambiar de empleo por acoso laboral6.

6.8 Gráfica 8 Cambio De Empleo Según Mujeres Y Hombres



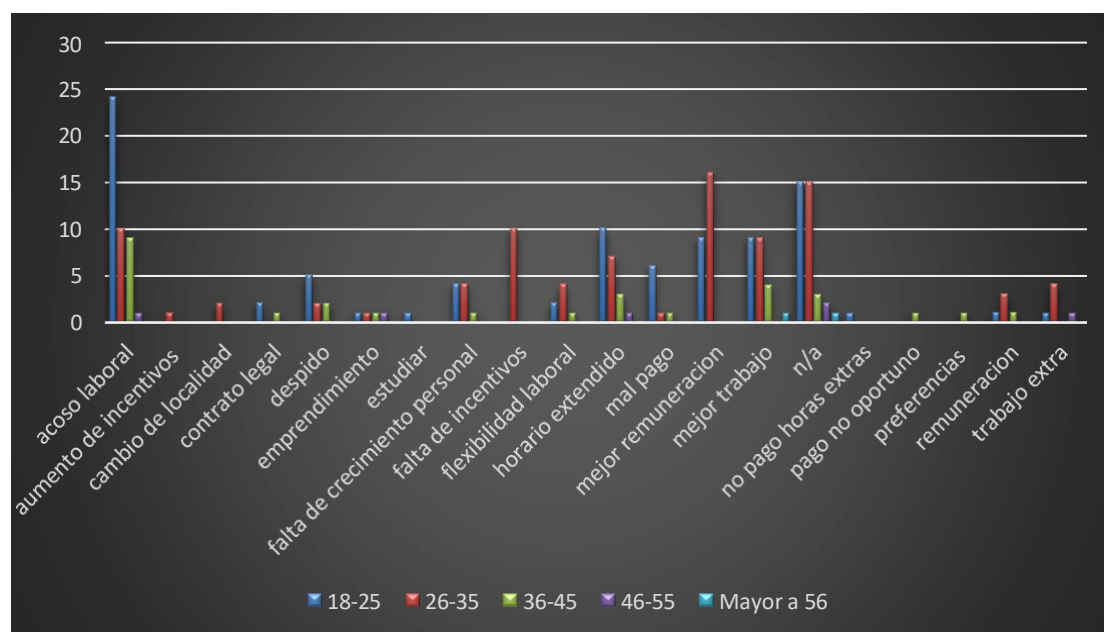
Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

De lo 218 encuestados el acoso laboral fue numero 1 por ambos géneros en mujeres 24 y en hombres 20, y por el que menos renunciara seria p en mujeres con 1 persona por cambio de localidad y en hombres pago no oportuno mientras que los hombres cambian de empleo principalmente por mejores oportunidades. Según (Morales Ramirez, 2016), El artículo analiza el papel del derecho en la regulación y combate de las conductas abusivas en el trabajo, revisando su evolución jurídica reciente desde el enfoque de la OIT, la Unión Europea y América Latina. Lo que genera las conductas abusivas en el trabajo generan estrés, desmotivación, baja productividad y deterioro del clima laboral en los empleados.

En última instancia se dará respuesta al objetivo denominado Hacer un análisis propositivo de un sistema de incentivos mejora dentro del proceso de la gestión del talento humano.

Continuando con el análisis de la siguiente grafica según la edad porque renunciaría a la empresa.

6.9 Gráfica 9 Según La Edad Porque Dejaría De Trabajar



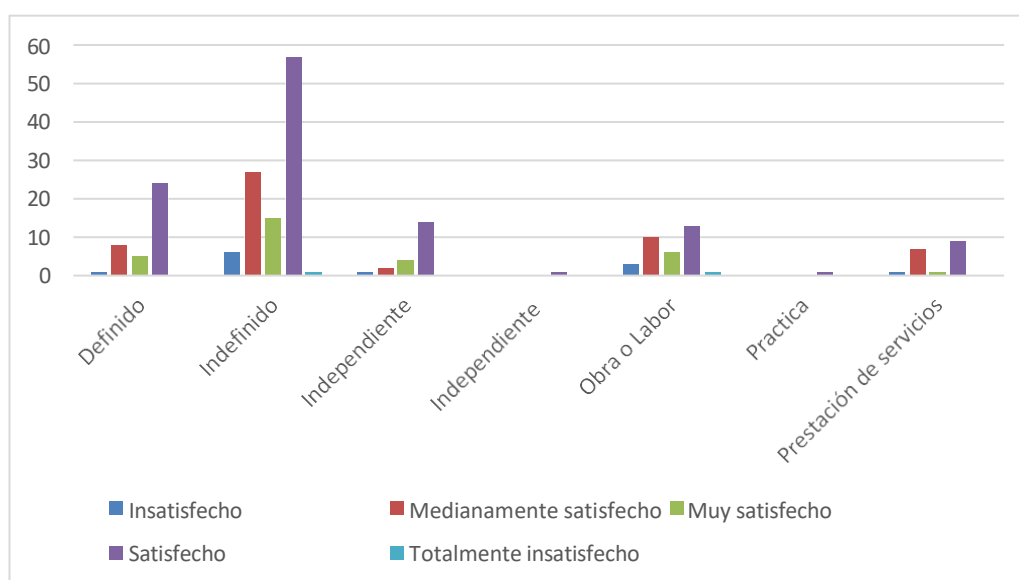
Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

Delos 218 encuestados, para los jóvenes de 18 a 25 años, dejarían de trabajar por horario extendido con 10 personas. Y menos votado fue 1 persona en no pago de horas extras, 26 a 35 años dejaría de trabajar con 18 personas mejor remuneración y menos votado fue falta de aumento de incentivos, de 36 a 45 años renunciara por acoso laboral, 8 personas y menos votado pago no oportuno, las motivaciones principales mejor remuneración con 17 personas radican en la continuación de sus estudios, la búsqueda de una mejor remuneración o un trabajo más favorable, así como el deseo de emprender. En el grupo de 26 a 35 años, la aspiración a una mejor remuneración y un mejor empleo se mantienen como factores cruciales, sumándose a la importancia del crecimiento personal, la

preocupación por el despido y la insatisfacción con el salario actual. Para los individuos entre 36 y 45 años, un horario de trabajo extenso y la falta de oportunidades para el desarrollo personal emergen como razones significativas. En el rango de 46 a 55 años, el mal pago y la necesidad de flexibilidad laboral, junto con consideraciones sobre la remuneración, influyen en la decisión de cambiar de empleo. Finalmente, para el grupo de mayores de 56 años, no se identifican razones particularmente destacadas en comparación con los demás grupos. Según (Claudia, 2011) Cada empleado percibe el trabajo de forma distinta debido a sus necesidades, expectativas, personalidad y cultura. Además, estas percepciones cambian con la experiencia y la madurez. Por ello, es fundamental contar con una estrategia que promueva la satisfacción laboral y el buen desempeño.

Continuando con el análisis de la siguiente grafica que nivel de satisfacción tiene según el tipo de contrato

6.10 Gráfica 10 nivel de satisfacción tiene según el tipo de contrato

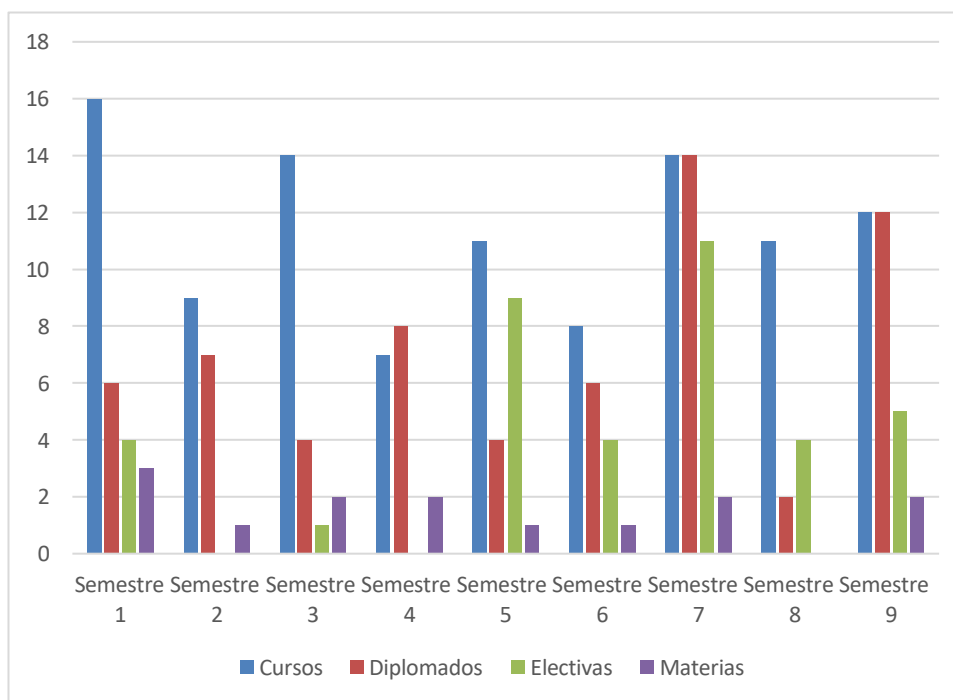


Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

La satisfacción con los incentivos varía según el tipo de contrato, siendo generalmente más alta en indefinidos con 57 personas y con un nivel notable de insatisfacción en obra o labor con 1 persona. Para **(Voidonikolas Muñoz, 2011)** el contrato laboral ha evolucionado para equilibrar la rigidez normativa y la flexibilidad frente a los cambios laborales, sin buscar soluciones rápidas. Se centra en su capacidad de adaptación en un entorno dinámico.

Continuando con el análisis de la siguiente grafica como apoyaría la universidad

6.11 Gráfica 11 Como Aprendería El Tema De Incentivos



Fuente: elaboración propia con base en la información de la encuesta, 2025

La gráfica indica que los estudiantes universitarios prefieren aprender sobre incentivos a través de cursos con 16 personas mayormente en semestre 1, pero notamos que en semestre 7 también fue muy preferido con 14 votos, mostrando un interés variable en electivas según el semestre y una menor preferencia por 2 personas por incluirlo en las materias regulares. Según **(Dechamps, 2021)** Las materias electivas son clave en la formación de calidad, ya que el Ministerio de Educación las incluye en la

flexibilidad curricular requerida para registrar programas de pregrado. Además, reflejan la autonomía del estudiante, quien debe elegir las según sus deseos, necesidades, habilidades y proyecciones, favoreciendo así el aprendizaje autónomo.

CAPÍTULO V

7 Conclusiones y/o recomendaciones

Dado que más de la mitad de la población encuestada se siente conforme con los incentivos laborales, podemos inferir una percepción generalmente positiva. Este alto nivel de satisfacción sugiere que las estrategias de incentivos implementadas son efectivas y se alinean con las expectativas y necesidades de la mayoría de los trabajadores. Podría indicar que los incentivos ofrecidos son considerados justos, relevantes o suficientes para motivar y retener al personal. Además, esta conformidad generalizada puede traducirse en un mejor clima laboral, mayor compromiso y, potencialmente, un aumento en la productividad.

Los resultados muestran que el reconocimiento al desempeño es el incentivo más valorado por los encuestados, lo que indica que las empresas están enfocando sus esfuerzos en premiar la productividad y los logros individuales. Este tipo de incentivo refuerza la motivación y el compromiso, ya que los colaboradores perciben que su esfuerzo es visible y apreciado. Además, crea una cultura organizacional orientada al mérito. Esta práctica resulta efectiva para fortalecer el sentido de pertenencia y fomentar un alto rendimiento.

El estrato socioeconómico es un factor clave en la percepción de los incentivos laborales, destacando una mayor satisfacción en los estratos 2 y 3. Para estos grupos, los incentivos tienen un impacto más significativo en su calidad de vida y bienestar económico. Las expectativas varían según el estrato, lo que influye en cómo se valoran los beneficios ofrecidos. Los estratos más altos pueden tener

mayores exigencias o acceso a otros recursos. Esto subraya la necesidad de adaptar los incentivos a las condiciones socioeconómicas de los empleados.

Las personas con contrato a término indefinido muestran mayor satisfacción con los incentivos laborales. Esta tendencia se explica por la estabilidad y seguridad que ofrece este tipo de contrato, lo que permite a los empleados valorar más los incentivos como complementos a un empleo ya seguro. A diferencia de otros tipos de contrato, la permanencia genera una percepción de mayor compromiso y reciprocidad por parte de la empresa, haciendo que los incentivos sean percibidos como un reconocimiento a largo plazo.

Los resultados reflejan que tanto hombres como mujeres valoran en mayor medida los incentivos económicos, ya que estos tienen un impacto directo y tangible en su bienestar financiero. Este tipo de incentivo permite cubrir necesidades básicas, cumplir metas personales o mejorar la calidad de vida. A diferencia de los no económicos, los beneficios monetarios son percibidos como más inmediatos y útiles. La equidad en esta preferencia sugiere que el género no influye significativamente en la valoración de este tipo de incentivos. Esto resalta la importancia de priorizar beneficios económicos en las estrategias de motivación laboral.

Las personas entre 18 y 25 años muestran una creciente conciencia sobre la importancia de la salud mental y un entorno laboral respetuoso. Para esta generación, el bienestar emocional y la calidad del ambiente de trabajo son prioritarios, incluso por encima de los incentivos económicos. El acoso laboral y la presión constante pueden generar un alto desgaste, motivando decisiones como la renuncia. Esto refleja un cambio generacional en las expectativas laborales, donde el cuidado personal pesa más que los beneficios materiales. Por ello, las empresas deben atender estos factores para retener talento joven.

Las respuestas de los encuestados revelan que las empresas, en materia de gestión del talento humano e incentivos laborales, aún se aferran a metodologías arcaicas. Esto indica que no están a la

altura de las exigencias y dinámicas de las nuevas industrias, las cuales requieren enfoques más innovadores y adaptados a las expectativas actuales de los empleados. La falta de evolución en estas prácticas puede generar una desconexión entre lo que las empresas ofrecen y lo que el talento busca hoy en día.

Los estudiantes demuestran una clara preferencia por aprender sobre incentivos a través de cursos, diplomados y electivas. Esto sugiere que el currículo formal no está cubriendo adecuadamente este tema, o que los estudiantes sienten la necesidad de profundizar más allá de lo que se ofrece. Su interés en estas modalidades evidencia un deseo de adquirir conocimientos especializados y aplicables en el ámbito de los incentivos laborales.

Recomendaciones

Un sistema integral de incentivos es vital ya que las motivaciones van más allá del salario. Al combinar beneficios económicos, flexibilidad, reconocimiento y crecimiento, las empresas satisfacen diversas necesidades. Esto atrae y retiene talento, impulsando el compromiso general del personal.

Priorizar contratos estables como los indefinidos es clave. Al ofrecer mejores garantías laborales, las empresas aumentan la satisfacción y el sentido de pertenencia de sus empleados. Esta estabilidad fomenta un mayor compromiso y lealtad, lo que beneficia tanto al trabajador como a la organización a largo plazo.

Crear programas formales de reconocimiento no monetario es esencial. Ya sea verbal, público o con certificados, estas iniciativas refuerzan el sentido de logro, pertenencia y compromiso en los empleados. Demuestran que la empresa valora su esfuerzo más allá de lo económico, fomentando una cultura de aprecio y motivación intrínseca.

Capacitar a los líderes en gestión del talento humano es fundamental. Al entender la importancia de los incentivos y el salario emocional, podrán motivar efectivamente a sus equipos. Esta

formación les permite crear un ambiente donde el reconocimiento y el bienestar impulsan el rendimiento, transformando la cultura organizacional.

Alinear los incentivos con los objetivos estratégicos es vital. Esto asegura que los beneficios promuevan comportamientos alineados con la visión y misión de la empresa. Así, se incentiva la productividad y el compromiso colectivo, dirigiendo todos los esfuerzos hacia el éxito organizacional.

Desarrollar programas de bienestar emocional y clima organizacional es vital. Con actividades como pausas activas y atención psicológica, se previene el estrés y el acoso, creando espacios seguros para todos. Esto es especialmente crucial para las mujeres, asegurando un ambiente de trabajo saludable y equitativo.

Diseñar incentivos diferenciados por edad y género es crucial porque las necesidades y preferencias varían. Los jóvenes suelen priorizar la formación y el crecimiento, mientras que los adultos valoran más la estabilidad y la remuneración justa. Adaptar los incentivos a estos grupos garantiza una mayor efectividad y satisfacción general del personal.

Desarrollar electivas universitarias para acompañar a los estudiantes en su transición es vital. Estas materias afianzan conocimientos clave, preparando mejor a los universitarios para el mundo laboral. Así, la universidad se convierte en un puente sólido entre la academia y la vida profesional.

Referencias

- Jiménez Ramírez, L. D., & Hernández Ovalle, S. J. (2014). *Importancia de las compensaciones laborales y de la gestión humana en las empresas*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/61606935/1958-Texto_del_articulo-6709-1-10-2010101920191225-5265-57gbq4-libre.pdf?1577326753=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTexto_del_articulo.pdf&Expires=1730922722&Signature=gSdOvVhB7St858oiFmfyW
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). *EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL*. Obtenido de Revista Científica "Visión de Futuro": <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Torres Flórez, D., Navarro Pérez, L. M., & Pérez Paredes, A. (2019). CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPENSACIONES DE LOS HOTELES PYMES DE VILLAVICENCIO, COLOMBIA. *Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas -FACCEA*.
- Torres Flórez, D., Dasilva Patría, A., Mogollón Parra, G., Montañó, J. J., & Rojas, O. S. (2016). Estudio salarial de las micro y pequeñas empresas del municipio de Restrepo, Meta, Colombia. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios.,.*
- AcademiaLab. (2024). *Ley de hierro del salario*. Obtenido de <https://academia-lab.com/enciclopedia/ley-de-hierro-del-salario/>
- Adams, S. (2011). *la oferta, la demanda y el mercado*. Obtenido de <https://www.unprofesor.com/ciencias-sociales/adam-smith-teoria-del-liberalismo-resumen-4524.html>

Aguirre Dávila , P. I., Ruiz Orrego , O. E., & Rodas Rojas, D. T. (2021). DETERMINACIÓN DEL IMPACTO GENERADO POR LOS MACROPROCESOS. *UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA*, 7.

Alencastro Guerrero, A. P., Castañón Rodríguez, J., Quiñonez Cabeza, M. R., & Egas Moreno, F. (2020). Strategic planning for the territorial development of the Esmeraldas Province in Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, Vol. XXVI, No. 3, 2020. Obtenido de file:///C:/Users/Soluciones/Downloads/Dialnet-PlanificacionEstrategicaParaElDesarrolloTerritoria-7565472.pdf

Álvarez Fernández, A. M. (2021). *Análisis de la matriz de evaluación factores internos del Multicomercio Don Saúl, Babahoyo – Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/10560>

Álvarez Panta, A. J. (2021). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES COMERCIALES*. Obtenido de Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración: https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/5614/UNFV_EUPG_Alvarez_Panta_Alberto_Jesus_Doctorado_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Andrade, M. S., Chong, M. L., & Cobo, E. T. (Julio - Diciembre de Vol. 5 Núm. 2 (2021)). *Importancia de la motivación en los entornos laborales empresariales*. Obtenido de Revista Tecnológica Ciencia y Educación Edwards Deming: <https://www.revista-edwardsdeming.com/index.php/es/article/view/83>

Arango Salazar, V. M., & Escobar Serna, M. P. (2018). Clima organizacional. Evaluación de Clima Organizacional en Colmedicos de la ciudad de Medellín - Antioquia. *Fundación Universitaria María Cano* .

Bernal Duran, C. (13 de Julio de 2022). *¿Por qué a las empresas se les hace tan difícil retener el talento?* Obtenido de colombia, forbes: <https://forbes.co/2022/07/13/capital-humano/por-que-a-las-empresas-se-les-hace-tan-dificil-retener-el-talento>

- Cáceres Rueda , N., & Roa Lara , M. (2021). Proyecto final ¿Qué beneficios tiene invertir e implementar un portafolio de incentivos laborales? Caso Bella Piel. *Colegio de Estudios Superiores de Administración*.
- Caicedo Lozada, A. C., Falla Cardenas, M. A., Karameddine, H. F., Lopez Jaimes, E., & Ordoñez Escorcía, A. P. (2021). Programas de compensación y su impacto en la motivación laboral del equipo de servicio al cliente en cinemas Procinal de Mayorca, Sabaneta-Antioquia. *INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO* .
- Camacho Galvis, E. d., Agamez Polo, L. J., & Toscano Hernández, A. E. (2021). Factores productivos, agentes económicos y perspectivas de estudio: marco referencial para pymes. *AD VALOREM JOURNAL OF YOUNG RESEARCHES*.
- Casares Alvarado, M. S., & Sofía. (2019). *Incentivos no monetarios, motivación y desempeño laboral*.
Obtenido de
https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=cmspage&pageid=24&id_notice=69353
- Castañeda Santillán, L. L., & Sánchez Macías, A. (2022). *Satisfacción laboral y burnout en personal docente*. Obtenido de <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/6482>
- Cepeda Vargas, J. J., Romero Fernández, A. J., & Santana Paredes, M. C. (s.f.). *Evaluación del desempeño laboral de los empleados de las organizaciones del sector privado*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9367844>
- Claudia, G. (2011). <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/291>. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/291>
- Córica, J. L. (2020). *Resistencia docente al cambio: Caracterización y estrategias para un problema no resuelto* . Obtenido de Fundación Latinoamericana pra la Educación a Distancia:
<https://www.redalyc.org/journal/3314/331463171013/html/>

Corte Constitucional. (1996). *Sentencia C-229/96*. Obtenido de

<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/1996/C-229-96.htm>

Corte Constitucional. (2003). *C-042-03*. Obtenido de

[https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/C-042-](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/C-042-03.htm#:~:text=Corresponde%20a%20la%20Corte%20Constitucional%2C%20entonces%2C%20e)

[03.htm#:~:text=Corresponde%20a%20la%20Corte%20Constitucional%2C%20entonces%2C%20e](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/C-042-03.htm#:~:text=Corresponde%20a%20la%20Corte%20Constitucional%2C%20entonces%2C%20e)
[stablecer%20si,la%20prima%20de%20servicios%20proporcionalmente%20al%20tiempo%20trab](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/C-042-03.htm#:~:text=Corresponde%20a%20la%20Corte%20Constitucional%2C%20entonces%2C%20e)
[ajado.](https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/C-042-03.htm#:~:text=Corresponde%20a%20la%20Corte%20Constitucional%2C%20entonces%2C%20e)

Cuenya , L., & Serafini, M. (2020). Motivación: un recorrido histórico y teórico de los principales marcos conceptuales. *Revista ConCiencia EPG, 5(2)*, 15-44.

Dávila Moran, R. C., Agüero Corzo, E. d., & Palomino Quispe, J. F. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*.

Dávila Moran, R. C., Agüero Corzo, E. d., Palomino Quispe, J. F., & Zapana Diaz, D. (Febrero de 2022).

Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana.

Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lang=pt)

[36202022000100576&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576&lang=pt)

Dechamps, T. (2021). *Las electivas y su potencial para fortalecer el perfil profesional*. Obtenido de

<https://www.eluniversal.com.co/especial/educacion/2021/09/24/las-electivas-y-su-potencial-para-fortalecer-el-perfil-profesional/>

Delgado Alaminos, J. B., & Heredia Diaz, A. (2014). *Percepción de las condiciones retributivas por los empleados de la agencia tributaria en Andalucía*. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5764638>

Díaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*.

Duperet Cabrera, E., Pérez Martínez, D. G., Cedeño Rodríguez, M. Y., Ramírez Mustelie, A., & Montoya Acosta, L. A. (octubre de 2015). *Importancia de los repositorios para preservar y recuperar la información*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1029-30192015001000014#:~:text=Los%20repositorios%20est%C3%A1n%20compuestos%20por%20m%C3%BAltiples

Fernandez, A. M. (2021). *Análisis de la matriz de evaluación factores internos del Multicomercio Don Saúl, Babahoyo – Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/10560>

Función Pública. (1988). *Ley 70 de 1988*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=308>

Función Pública. (1990). *Ley 50 de 1990*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281>

Función Pública. (2002). *Ley 789 de 2002*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6778>

Función Pública. (2006). *Ley 1010 de 2006*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

Función Pública. (2015). *Decreto 1083 de 2015 Sector de Función Pública*. Obtenido de https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703621/Decreto_1083_de_2015.pdf/b0a30401-2cbc-3bc3-e48d-bdcbb1dbc3f3?t=1627419947440

Función Pública. (2016). *Decreto 171 de 2016*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=67553>

- Función Pública. (2021). *Ley 2088 de 2021*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162970>
- Galarza, C. R. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN.
- Giraldo, L. A. (2022). *El concepto de trabajo: perspectiva histórica*. Obtenido de The Concept of Work: Historical Perspective: <https://secuencia.mora.edu.mx/index.php/Secuencia/article/view/1827>
- Giraldo-Osorio, J., & Giraldo-Osorio, M. (2020). *Factores salariales y emocionales asociados a la satisfacción laboral en Colombia en el 2018*. Obtenido de Equidad y Desarrollo.: <https://perfilesycapacidades.javeriana.edu.co/es/publications/factores-salariales-y-emocionales-asociados-a-la-satisfacci%C3%B3n-lab>
- Gómez, S. M. (2020). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0188-62662019000100194&script=sci_arttext
- Guataquí, J. C. (2001). *La incidencia del contrato de trabajo en el mercado laboral colombiano*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7558642>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Obtenido de McGraw-hill interamericanaeditore s.a de C.V: https://www.google.com.co/books/edition/METODOLOG%CC%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N/5A2QDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=sampieri+libro+metodologia+dela+investigacion&printsec=frontcover
- Lancheros Florián, L. C. (30 de Junio de 2012). *Publicación: Investigación no Experimental*. Obtenido de <https://repositorio.konradlorenz.edu.co/entities/publication/033427e4-ccd0-4409-9d37-d7b530f421d9>
- Landeo Quispe, A. S., Belzusarri Pocomucha, J. Y., Camarena Ingaruca, M. O., & Almidón Ortiz, C. A. (2022). *Liderazgo eficaz: Enfoque para el desarrollo organizacional desde los resultados en*

- cuanto a los inversionistas*. Obtenido de Revista de Ciencias Sociales:
<https://www.redalyc.org/journal/280/28070565021/28070565021.pdf>
- Leyes.co. (2025). *Código de Comercio, Artículo 25. Empresa - concepto*. Obtenido de
https://leyes.co/codigo_de_comercio/25.htm
- López Díaz, L. H. (2013). *RECURSOS HUMANOS: LA IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN E INCENTIVOS PARA LOS TRABAJADORES*. Obtenido de
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/50032793/recursos-humanos-libre.pdf?1478012821=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRECURSOS_HUMANOS_LA_IMPORTANCIA_DE_LA_MO.pdf&Expires=1730922113&Signature=HTBmWSk8YI39I5nI06H3rRPqFQ3wd-CJTiyMRTAusJe-
- Malagon, A. M. (2006). *LA IMPORTANCIA DEL SISTEMA DE COMPENSACIONES E INCENTIVOS EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES*. Obtenido de Universidad de la Sabana:
<https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4512/131033.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Medina Montaña, G., Gámez Medina, M. G., & Moisés Cossío, S. (2022). *Incentivos como factor motivacional en el comportamiento organizacional de empresa comercializadora de mariscos*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8529210>
- Méndez, D. M. (2019). *La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones*. Obtenido de Fundación Universidad del Norte - Barranquilla, Colombia: <https://www.redalyc.org/journal/646/64664303002/64664303002.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2021). *DECRETO NÚMERO 1072 DE 2015*. Obtenido de
<https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/DUR%20Sector%20Trabajo%20Actualizado%20a%20Abril%20de%202021.pdf/d3c8b5a4-7135-47ee-bdb8-aaae36932c8e?t=1622043008315>

- Morales Ramirez, M. A. (2016). *Aproximación al acoso laboral desde la legislación comparada*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0041-86332016000300071&script=sci_abstract&tlng=pt
- Nader, Q. A. (2021). *The effect of Non-Monetary Incentives & work environment on employee's job satisfaction*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8045043>
- Niño, S. V. (2017). INCENTIVOS LABORALES PARA EL INCREMENTO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES. *FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA*.
- Obando Changuán, M. P. (2020). CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PRODUCTIVIDAD: UNA . *Universidad de las Fuerzas Armadas, ESPE, Ecuador, 167*.
- Organizacion Internacional del Trabajo. (2017). *Derechos Fundamentales en el trabajo*. Obtenido de https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40americas/%40ro-lima/%40sro-san_jose/documents/publication/wcms_566914.pdf
- Pasquales, E. A. (2023). *QUE ES LA ECONOMIA*. Obtenido de <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3818/1/actis-2023.pdf#:~:text=econom%C3%ADa%20es%20la%20ciencia%20que%20describe>
- Pasquales, E. A. (2023). *Que Es La Economia* . Obtenido de <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3818/1/actis-2023.pdf#:~:text=econom%C3%ADa%20es%20la%20ciencia%20que%20describe>
- Patiño, J. L., Galindo Moreno, P. X., Vallejo Otalvaro , J., Quiñones Mosquera, J. Y., & Pérez Alvaran, L. J. (2021). Factores motivacionales que influyen en el ambiente laboral de la compañía Koba Colombia tiendas D1 del municipio de Girardota, Antioquia. *INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO* .

- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (Marzo de 2022). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Obtenido de https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas estudio caso: Hardepex Cía. Ltda.* Obtenido de Cuadernos Latinoamericanos de Administración: <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- pluxee. (23 de Enero de 2024). *Últimas tendencias de beneficios laborales en Colombia (2024)*. Obtenido de pluxee: <https://www.sodexo.co/blog/plan-de-beneficios-para-empleados-colombia-tendencias-2020/>
- Pluxee. (2025). *Incentivos laborales: Qué son, tipos y 12 ejemplos para tu plan*. Obtenido de <https://www.pluxee.mx/blog/incentivos-laborales/>
- Rivera Benavides, A. T., Cano Ospina, C. O., Pastrana Mora, D., Rojas Mayorga, D. E., & estrepo Escalante, I. J. (2020). *Competencias laborales en el proceso de selección de la Clínica Pajonal de Cauca Antioquia*. Obtenido de POLITECNICO GRAN COLOMBIANO: <https://alejandria.poligran.edu.co/handle/10823/2031>
- Rocco Cañón, M. T. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: una aproximación teórica*. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106232>
- Sánchez Pacheco , E. A., Hurel Sotomayor , C. G., & Aguirre Benalcázar, M. C. (2022). *Motivación laboral una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8549558>
- Serna, D. K. (2021). *UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE HIDALGO* . Obtenido de ESCUELA PREPARATORIA NÚMERO CINCO :

<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/19771/percepcion.pdf?sequence=1>

Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Alianza Editorial .

Torres Flórez, D., Garces Penagos, M. A., & Rivera Barrios, S. S. (2023). Relación entre salario y bienestar en los empleados de nivel directivo en Villavicencio, Colombia. *criterio libre*.

Torres, S. (2024). *La visión de Adam Smith sobre el mercado y su funcionamiento*. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448163354.pdf>

Uniminuto. (2024). *Administración de Empresas*. Obtenido de <https://www.uniminuto.edu/>

Uniminuto. (2025). *Análisis Económico Y Estratégico Sobre La Percepción Que Tiene Los Estudiantes De La Administración De Empresas En La Universidad Minuto De Dios, Sobre El Papel De Los Incentivos En La Administración De Gestión Del Talento Humano*. Obtenido de <https://www.uniminuto.edu/gicea-antioquia-choco>

Valle Lopez, F. (2020). *LA IMPORTANCIA DE LOS INCENTIVOS EN LAS ORGANIZACIONES Y EN LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS: EL CASO DE UNA EMPRESA UBICADA EN MORELOS*. Obtenido de <http://www.riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/1224/LOVFLR05T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallejo Calle, O. (2011). *Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo*. Obtenido de https://revistascientificas.cuc.edu.co/culturaeducacionysociedad/article/view/946/pdf_166

Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico Diseño y Aplicaciones*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.

Voidonikolas Muñoz, J. (2011). *Desafíos del contrato laboral, historia y evolución*. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/ea6e8b98-6087-485f-b5d3-ba978709e771>

8. Anexos

8.1 Anexo 1. Encuesta

La siguiente encuesta se realiza con el fin de recolectar información para identificar la percepción que tienen los estudiantes de la Universidad Uniminuto sección Bello- Antioquia de Administración de Empresas

1. ¿Cuál es su género?

- Masculino
- Femenino

2. ¿Cuál es su rango de edad?

- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- Mayor a 56

3. ¿Elija que semestre del 1 al 9 está cursando actualmente?

- Semestre 1
- Semestre 2
- Semestre 3
- Semestre 4
- Semestre 5
- Semestre 6
- Semestre 7

Semestre 8

Semestre 9

4. ¿Actualmente está trabajando?

Si

No mayor 6 meses

No

5. ¿Si trabaja qué tipo de contrato tiene?

Definido

Indefinido

Obra o Labor

Prestación de servicios

6. ¿Cuál es tu estrato socioeconómico?

Estrato 1

Estrato 2

Estrato 3

Estrato 4

Estrato 5

Estrato 6

7. ¿Un incentivo laboral consiste en?

- Un incentivo laboral es una táctica de manipulación sutil que las empresas emplean para hacer que los trabajadores se sientan obligados a trabajar más sin un aumento salarial real y significativo.
- Los incentivos laborales son una forma de "maquillar" una cultura laboral deficiente, ofreciendo recompensas superficiales en lugar de abordar problemas fundamentales como la sobrecarga de trabajo o la falta de reconocimiento genuino.
- Un incentivo laboral es un mecanismo que las empresas utilizan para crear una competencia interna entre los empleados, fomentando un ambiente de rivalidad en lugar de colaboración.
- Un incentivo laboral es un catalizador que busca alinear los objetivos individuales de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización, creando un sentido de propósito compartido y motivando a los individuos a ir más allá de sus responsabilidades básicas.

8. ¿Cuál es el principal incentivo laboral que te genera tu empresa?

- Bonificaciones por desempeño
- Reconocimiento y premios
- Oportunidades de desarrollo profesional o Flexibilidad laboral
- Cual: _____

9. ¿Con los incentivos laborales te sientes en tu organización a ?

- Satisfecho

- Muy satisfecho
- medianamente satisfecho
- insatisfecho
- totalmente insatisfecho

10. ¿Cuál es el principal incentivo laboral que te motivaría en su trabajo?

- Bonificaciones Económicas
- Oportunidades de Desarrollo Profesional y Capacitación
- Beneficios de Tiempo Libre y Flexibilidad
- Beneficios de Bienestar y Calidad de Vida
- Reconocimiento Público y Privado o Reconocimiento de Logros y Contribuciones
- Cual: _____

11. ¿De los incentivos generados hasta la fecha en su empresa cuál es el que menos le gusta?

- Cual _____

12. ¿cuál sería la principal razón por la que dejarías de trabajar en su empresa?

- Cual _____

13. ¿Cómo te gustaría que la Universidad se vinculara para conocer más los incentivos laborales?

- Cursos
- Diplomados
- Electivas

- Materias

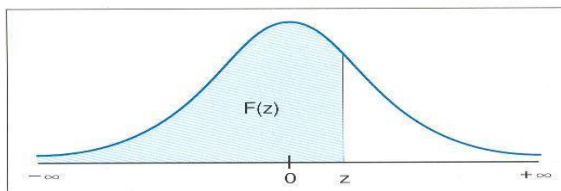
14. Los datos recopilados en esta encuesta serán tratados de forma confidencial y utilizados únicamente con fines de investigación. por lo tanto, autoriza según la Ley.

- Si
- No

8.2 Anexo 2 Tabla de la Normal

Tabla de distribución normal $N(0, 1)$

$$F(z) = P(Z \leq z)$$



z	0,00	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
0,0	0,5000	0,5040	0,5080	0,5120	0,5160	0,5199	0,5239	0,5279	0,5319	0,5359
0,1	0,5398	0,5438	0,5478	0,5517	0,5557	0,5596	0,5636	0,5675	0,5714	0,5753
0,2	0,5793	0,5832	0,5871	0,5910	0,5948	0,5987	0,6026	0,6064	0,6103	0,6141
0,3	0,6179	0,6217	0,6255	0,6293	0,6331	0,6368	0,6406	0,6443	0,6480	0,6517
0,4	0,6554	0,6591	0,6628	0,6664	0,6700	0,6736	0,6772	0,6808	0,6844	0,6879
0,5	0,6915	0,6950	0,6985	0,7019	0,7054	0,7088	0,7123	0,7157	0,7190	0,7224
0,6	0,7257	0,7291	0,7324	0,7357	0,7389	0,7422	0,7454	0,7486	0,7517	0,7549
0,7	0,7580	0,7611	0,7642	0,7673	0,7704	0,7734	0,7764	0,7794	0,7823	0,7852
0,8	0,7881	0,7910	0,7939	0,7967	0,7995	0,8023	0,8051	0,8078	0,8106	0,8133
0,9	0,8159	0,8186	0,8212	0,8238	0,8264	0,8289	0,8315	0,8340	0,8365	0,8389
1,0	0,8413	0,8438	0,8461	0,8485	0,8508	0,8531	0,8554	0,8577	0,8599	0,8621
1,1	0,8643	0,8665	0,8686	0,8708	0,8729	0,8749	0,8770	0,8790	0,8810	0,8830
1,2	0,8849	0,8869	0,8888	0,8907	0,8925	0,8944	0,8962	0,8980	0,8997	0,9015
1,3	0,9032	0,9049	0,9066	0,9082	0,9099	0,9115	0,9131	0,9147	0,9162	0,9177
1,4	0,9192	0,9207	0,9222	0,9236	0,9251	0,9265	0,9279	0,9292	0,9306	0,9319
1,5	0,9332	0,9345	0,9357	0,9370	0,9382	0,9394	0,9406	0,9418	0,9429	0,9441
1,6	0,9452	0,9463	0,9474	0,9484	0,9495	0,9505	0,9515	0,9525	0,9535	0,9545
1,7	0,9554	0,9564	0,9573	0,9582	0,9591	0,9599	0,9608	0,9616	0,9625	0,9633
1,8	0,9641	0,9649	0,9656	0,9664	0,9671	0,9678	0,9686	0,9693	0,9699	0,9706
1,9	0,9713	0,9719	0,9726	0,9732	0,9738	0,9744	0,9750	0,9756	0,9761	0,9767
2,0	0,9772	0,9778	0,9783	0,9788	0,9793	0,9798	0,9803	0,9808	0,9812	0,9817
2,1	0,9821	0,9826	0,9830	0,9834	0,9838	0,9842	0,9846	0,9850	0,9854	0,9857
2,2	0,9861	0,9864	0,9868	0,9871	0,9875	0,9878	0,9881	0,9884	0,9887	0,9890
2,3	0,9893	0,9896	0,9898	0,9901	0,9904	0,9906	0,9909	0,9911	0,9913	0,9916
2,4	0,9918	0,9920	0,9922	0,9925	0,9927	0,9929	0,9931	0,9932	0,9934	0,9936
2,5	0,9938	0,9940	0,9941	0,9943	0,9945	0,9946	0,9948	0,9949	0,9951	0,9952
2,6	0,9953	0,9955	0,9956	0,9957	0,9959	0,9960	0,9961	0,9962	0,9963	0,9964
2,7	0,9965	0,9966	0,9967	0,9968	0,9969	0,9970	0,9971	0,9972	0,9973	0,9974
2,8	0,9974	0,9975	0,9976	0,9977	0,9977	0,9978	0,9979	0,9979	0,9980	0,9981
2,9	0,9981	0,9982	0,9982	0,9983	0,9984	0,9984	0,9985	0,9985	0,9986	0,9986
3,0	0,9987	0,9987	0,9987	0,9988	0,9988	0,9989	0,9989	0,9989	0,9990	0,9990
3,1	0,9990	0,9991	0,9991	0,9991	0,9992	0,9992	0,9992	0,9992	0,9993	0,9993
3,2	0,9993	0,9993	0,9994	0,9994	0,9994	0,9994	0,9994	0,9995	0,9995	0,9995
3,3	0,9995	0,9995	0,9995	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9996	0,9997
3,4	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9997	0,9998
3,5	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998	0,9998
3,6	0,9998	0,9998	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,7	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,8	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999	0,9999
3,9	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000