

Factores determinantes en la motivación de empleados desde la responsabilidad social corporativa: estudio de caso en una empresa privada

Determining factors in employee motivation from the perspective of corporate social responsibility: A case study in a private company

Hernán José Hernández Belaidés¹ 

Juan Carlos Miranda Passo² 



Palabras clave:

clientes; economía; empleados; empresa; motivación; responsabilidad social.

Artículo de investigación

Fecha de recepción:
12 de octubre de 2022

Fecha de aprobación:
6 de junio de 2023

Fecha de publicación:
30 de junio de 2023

Creative Commons
Reconocimiento-
NoComercial-
SinObraDerivada 4.0
Internacional

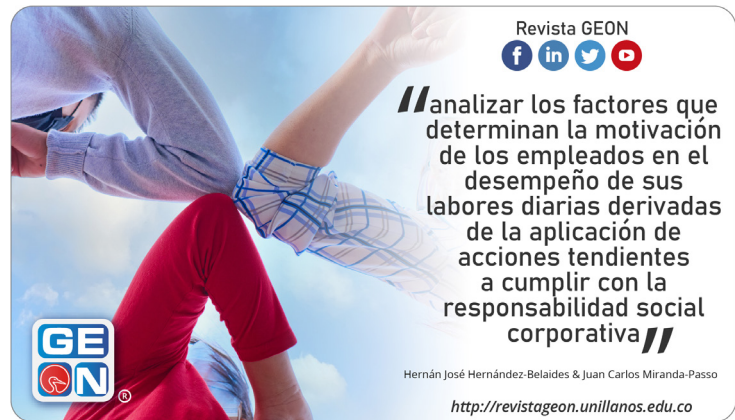


Resumen

Introducción: este artículo pone de manifiesto que las empresas de servicios, mediante la aplicación de estrategias, son socialmente responsables del mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores. **Objetivo:** analizar los factores que determinan la motivación de los empleados de una empresa de prestación de servicios en el desempeño de sus labores diarias derivadas de la aplicación de acciones tendientes a cumplir con la responsabilidad social corporativa, la cual se extiende a las partes interesadas, entre las que se encuentran los clientes externos, los proveedores y, lógicamente, las entidades de control. **Metodología:** la metodología es no experimental, ya que no se construye ninguna situación, sino que se describen los factores que inciden en la motivación laboral, derivados de la responsabilidad social corporativa. El estudio es transeccional, puesto que los datos recolectados son para un único momento. **Resultados:** para la obtención de los datos se recolectó información

1 Contador público, Universidad del Atlántico, magíster en Fiscalidad Internacional, docente investigador de la Corporación Universitaria Americana, Colombia. hernanhdez@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0152-7301>

2 Ingeniero industrial, especialista en Aplicación de TIC en la Enseñanza, Sello Editorial Corporación Universitaria Americana, Colombia. ingjcmiranda@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7372-5147>



mediante encuestas con base en la escala de Likert, lo cual mostró resultados cuantitativos coherentes con los factores que determinan los niveles motivacionales de los trabajadores en cumplimiento de las políticas de responsabilidad social corporativa.

Conclusiones: se concluye que el capital humano debe estar altamente motivado y en constante crecimiento para adaptarse a los cambios y crear una cultura organizacional sostenible a través del tiempo, producto de la gestión realizada mediante la responsabilidad social corporativa.

Palabras clave: clientes; economía; empleados; empresa; motivación; responsabilidad social.

Códigos JEL: J24, J32, J33, G32

Abstract

Introduction: This article shows that service companies, through the implementation of strategies, are socially responsible for improving the quality of life of their employees. **Objective:** The aim is to analyze the factors that determine the motivation of the employees of a service company in the performance of their daily work derived from the application of actions aimed at complying with Corporate Social Responsibility, extensive to the interested parties among which are external customers, suppliers and logically, the control entities. **Methodology:** The methodology is non-experimental since no situation is constructed, but describes the factors that affect labor motivation derived from

*Cómo citar este artículo /
To reference this article:*

Hernández Belaidés, H. J., & Miranda Passo, J. C. (2023). Factores determinantes en la motivación de empleados desde la responsabilidad social corporativa: estudio de caso en una empresa privada. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 10 (1), e-855. <https://doi.org/10.22579/23463910.855>

Cómo citar este artículo /
To reference this article:

Hernández Belaides, H. J., & Miranda Passo, J. C. (2023). Factores determinantes en la motivación de empleados desde la responsabilidad social corporativa: estudio de caso en una empresa privada. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 10 (1), e-855. <https://doi.org/10.22579/23463910.855>

Corporate Social Responsibility; the study is transactional since the data collected are for a single moment. **Results:** To obtain the data, information was collected through surveys based on the Likert scale which showed quantitative results consistent with the factors that determine the motivational levels of workers in compliance with CSR policies. **Conclusions:** It is concluded that human capital must be highly motivated and constantly growing in order to adapt to changes and create a sustainable organizational culture over time, a product of the management carried out through CSR.

Keywords: customers; economy; employees; company; motivation; social responsibility.

JEL Codes: J24, J32, J33, G32

Introducción

Todas las empresas tienen unas responsabilidades que se asocian con el entorno, sea este ambiental, social o económico. Algunas, como las prestadoras de servicios, podrían entender de forma errada que su responsabilidad con el entorno es limitada, toda vez que sus acciones no tienen un reflejo visible de trascendencia. Más allá de esa perspectiva, mediante este trabajo de investigación asociado a una empresa prestadora de servicios, buscaremos resaltar que este tipo de sociedades contribuyen de forma decidida y responsable al mejoramiento del entorno social y económico en el espacio geográfico donde se desenvuelven.

La responsabilidad de las empresas debe ir más allá de imprimir el ánimo de lucro consecuente con la actividad económica desarrollada, es decir, no

solo deben estar direccionadas a producir utilidades para sus socios, sino que, tal como lo conceptúa World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Suiza (citado en Arévalo & Escobar, 2018), la responsabilidad social empresarial debe ser consecuente con el desarrollo económico sostenible y con el mejoramiento del proyecto de vida de los trabajadores y sus familias, así como de las comunidades del entorno local y la sociedad en general. Bajo esa perspectiva, el objetivo de este trabajo está centrado en analizar los factores que determinan la motivación del personal en la empresa Consultores de Inversiones Limitada, como una respuesta desde la responsabilidad social corporativa (RSC).

Para una mayor comprensión del tema tratado, se hará un análisis de diferentes teorías motivacionales y

las causas que le podrían dar origen a la falta de motivación de los empleados. La justificación se deriva de los resultados, cuya importancia para la compañía está relacionada con el conocimiento de la motivación laboral que se maneja en cada nivel de funcionalidad y si esos niveles son adecuados para alcanzar los presupuestos esperados.

Materiales y métodos

La metodología utilizada es no experimental, ya que no se construye ninguna situación. Se pretende describir qué factores pudieran incidir en la motivación laboral, como un aporte desde la RSC con el propósito de encontrar las posibles causas del problema. El estudio será transeccional, puesto que los datos recolectados son para un solo momento y en un tiempo único (Hernández-Sampieri & Mendoza 2018). Los resultados obtenidos se describen de acuerdo con el instrumento aplicado a los directamente implicados con una relación laboral activa con la empresa motivo de estudio. El método aplicado es consecuente con un estudio de casos, lo cual lleva al análisis de situaciones laborales reales y comprobables mediante la aplicación de técnicas procedimentales direccionadas a lograr resultados confiables.

Contexto teórico

Descripción de la organización seleccionada

La empresa seleccionada se denomina Consultores de Inversiones Limitada, una sociedad clasificada como

microempresa, fundada en el año 1999 por dos personas a las que, tras una reorganización administrativa de la empresa en la cual eran empleadas, se les sugirió constituirse como una sociedad jurídica y seguir prestando los servicios que antes prestaban como empleadas dependientes, ahora bajo el esquema de comisionistas. Tiene su domicilio en la ciudad de Barranquilla, en el departamento del Atlántico, en el norte de Colombia. La conforman ocho empleados directos dependientes que gozan de todos los beneficios que estipulan las normas legales, tales como las prestaciones sociales y las correspondientes afiliaciones a los sistemas de seguridad social.

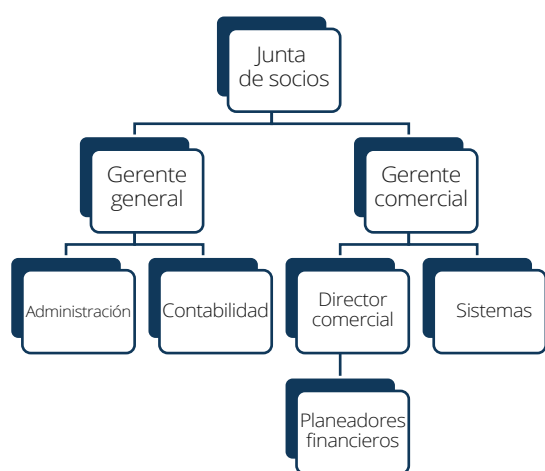
Cuenta, además, con cinco colaboradores externos, denominados planeadores financieros, que prestan sus servicios como apoyo a la gestión de ventas y perciben comisiones como contraprestación a los servicios prestados. Ellos, mediante la cancelación obligatoria de un porcentaje de sus ingresos, cuentan con todos los servicios relacionados con la seguridad social. La organización administrativa está diseñada para cumplir los objetivos primordiales, los cuales son la atención oportuna de los clientes y la rápida respuesta de sus requisiciones. La composición del organigrama se muestra en la figura 1.

Argumentos para seleccionar la organización

Es una apuesta al mejoramiento de los índices de RSC, que reflejen y le den la visibilidad necesaria a la empresa y, por ende, una mayor estructura de

satisfacción, entendiendo la empresa como una extensión de sus socios y de los empleados y colaboradores que ven en ella el medio para desarrollar y alcanzar un nivel de vida de calidad.

Figura 1. Organigrama de la empresa Consultores de Inversiones Limitada.



Fuente: elaboración propia.

Aunque no se cuenta con un historial que muestre los antecedentes de forma contundente, es claro que, mediante el compromiso que se ha mantenido por más de veinte años consecutivos con los empleados, clientes, proveedores y colaboradores, se cumple fehacientemente con las tareas emanadas de la RSC.

La gestión humana en las organizaciones

Según Niebles *et al.* (2019), la gestión humana es una herramienta de suma importancia en las empresas, puesto que, en la medida en que gestionan

el recurso humano, así mismo consiguen altos niveles de competitividad y control de procesos. Desde este contexto, Guevara y Granada (2017) argumentan que la gestión humana es un sistema óptimo para el correcto manejo del recurso humano, que incluye conocimientos específicos relacionados con el reclutamiento y la selección de colaboradores, además de adiestramiento y formación permanente que, a su vez, incorpora estándares de evaluación y participación de los empleados, entre otros elementos.

En palabras de Chiavenato (2009), la gestión humana es un elemento primordial para la competitividad de los negocios, toda vez que permite la confluencia de los elementos de competitividad personales con las tácticas empresariales. Lo anterior permite hacer una selección adecuada de las mejores prácticas de gestión humana que contribuyan eficazmente con el ejercicio de competitividad diseñado por la empresa.

El éxito en la organización, según Barreto *et al.* (2019), comienza con la gestión humana, con el personal adecuado y especializado que se requiere para afrontar los retos del mundo actual. En ese orden de ideas, Montoya y Boyero (2016) señalan que para desarrollar el factor humano se necesitan acciones que se reflejen en la optimización de las condiciones en las que se realiza el trabajo, lo cual debe estar en línea con los objetivos de la compañía y con la satisfacción del colaborador.

Procesos de reclutamiento y selección de personas

Las empresas modernas tienen políticas establecidas y mediante las estrategias adecuadas atraen a los colaboradores necesarios, lo cual se une a un seguimiento que redunde en liderazgo profesional y personal del trabajador. En consonancia con lo anterior, Martínez y Vargas (2019) afirman que uno de los principales objetivos del reclutamiento es lograr candidatos con un perfil acorde para cubrir las vacantes, con lo que se consigue una contratación que cumpla con las exigencias del cargo.

En la empresa objeto de estudio, el reclutamiento y la selección de los colaboradores se apoya en diferentes medios locales de difusión, lo cual genera un banco de solicitudes de empleos que permiten identificar las características personales del aspirante y sus anteriores trabajos. De igual manera, el contacto directo mediante la entrevista permite realizar un análisis psicológico, de apariencia y expresión corporal para la toma de decisiones en la contrata-

ción (Ramírez *et al.*, 2019; Arboleda & Anaya, 2018). En todo caso, Bolaños-Cerón (2020) dice que la eficacia en relación con el reclutamiento y la contratación se evidencia cuando los seleccionados llenan las expectativas y exigencias del cargo, pero, además, muestran ser analíticos, detallistas y ofrecen otras posibilidades.

Enfoque de modelado de trabajo y de orientación de las personas

Genoud y Broveglio (2020) toman como referencia el modelo de las características del trabajo propuesto por Hackman y Oldham, el cual se basa en que la tarea es clave para la motivación laboral de los empleados. En concreto, un trabajo monótono y aburrido desmotiva la calidad, pero uno que presente un alto grado de dificultad, apasionado y bien remunerado aumenta la motivación en todos los trabajadores y empodera a la organización para poder gestionar el conocimiento humano y generar una cultura organizacional. Este modelo, representado en la tabla 1, considera cinco dimensiones con características propias.

Tabla 1. Modelo de características

Dimensión	Características
Variedad	Se requieren múltiples conocimientos y habilidades.
Identidad de la tarea	El procedimiento y los resultados deben ser de fácil identificación desde el principio hasta la culminación de las tareas.
Valor de la tarea	Valor diferenciador que tiene el puesto, manifiesto en la organización y el entorno.
Autonomía	Manifiesta en las calidades y valores del colaborador, direccionadas a la toma de decisiones responsables con criterio propio.
Retroinformación	Autoevaluación de los resultados de las labores realizadas.

Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Hackman & Oldham (citado en Genoud & Broveglio, 2020).

Teorías de la motivación

Según García (2018), las teorías que buscaban la motivación laboral empezaron desde 1950, en cuya época se desarrollaron y formularon diferentes conceptos que aún se mantienen vigentes. Entre las teorías de mayor aceptación se encuentran la teoría de Maslow y la teoría de Herzberg, la primera denominada de las necesidades y la segunda como la de los dos factores que son base importante para las teorías actuales.

Teoría de Maslow

Maslow (citado en Bohlander & Snell, 2018) argumenta que los seres humanos tienen necesidades que se pueden distribuir en forma de pirámide, resaltando la importancia que cada necesidad le aporta al comportamiento humano desde la base has-

ta la cúspide, siendo las de la base las más elementales, tal como se señala en la tabla 2.

Siguiendo con la estructura piramidal, las necesidades de desarrollo, autorrealización y trascendencia se presentan en la cima. Estas son las denominadas necesidades secundarias y se estructuran como se muestra en la tabla 3.

Teoría de Herzberg

Tal como lo referencian Robbins y Judge (2017), Frederick Herzberg propuso la teoría de los dos factores o de motivación e higiene, bajo el convencimiento de que existe una relación básica entre el individuo y su trabajo, por lo que la motivación que derive en éxito o fracaso depende de dos factores, mostrados en la tabla 4.

Tabla 2. Necesidades primarias

Necesidad	Características
Necesidades fisiológicas	Son las biológicas o básicas. La satisfacción se da por ciclos y de forma recurrente, lo cual garantiza la existencia del individuo. Aunque son comunes para todos, cada uno necesita diferentes niveles de satisfacción.
Necesidades de seguridad	Cuando las fisiológicas no son totalmente satisfactorias, se hace necesario obtener la protección precisa para contrarrestar las amenazas o factores que influyen en el goce de un mundo ordenado derivado de las organizaciones como fuente que asegura la permanencia en el trabajo.

Fuente: elaboración propia a partir de la teoría de Maslow (citada en Bohlander & Snell, 2018).

Tabla 3. Necesidades secundarias

Necesidades	Características
Necesidad de estima	Los seres humanos necesitan saber que son elementos apreciados en su entorno producto de las relaciones interpersonales, además de ostentar jerarquía y prestigio en su comunidad.
Necesidad de autorrealización	Para los individuos es necesaria la comunicación con sus semejantes, compartir sus conocimientos, avanzar y no pasar desapercibidos.

Fuente: elaboración propia a partir de la teoría de Maslow (citada en Bohlander & Snell, 2018).

Tabla 4. Teoría de los dos factores

Factores	Características
Factores higiénicos	Están relacionados con el entorno laboral, el ambiente físico, la remuneración y los beneficios adicionales, la relación entre empleados y empleadores, los reglamentos y las posibilidades de ascenso. Estos factores son neutros, es decir, no generan satisfacción ni insatisfacción en los colaboradores.
Factores motivacionales	Encuentran soporte en las funciones del puesto de trabajo. La satisfacción tiende a ser duradera, lo cual aumenta los niveles de productividad. Se incluyen emociones derivadas de la realización personal y el reconocimiento profesional. La optimización de estos factores aumenta la satisfacción.

Fuente: elaboración propia a partir de la teoría de Herzberg (citada en Robbins & Judge, 2017).

Procesos de capacitación existentes en la organización

En relación con las capacidades necesarias para el trabajo, Rodrigo *et al.* (2019) manifiestan que en la época actual es necesaria la capacitación de los directivos de recursos humanos si se quiere obtener niveles altos de calidad en la ejecución del trabajo que conlleven una gestión organizacional sostenible.

Gambetta (2015, citado en Labrador *et al.*, 2019) asegura que, en estos nuevos tiempos, en un mercado cambiante, el liderazgo y el éxito de la empresa dependen de su capacidad para expandirse mediante un proceso permanente de aprendizaje, lo cual redundará en la obtención de habilidades y competencias acordes con cada momento.

Los programas de capacitación en las organizaciones son aquellas actividades que realizan las empresas para brindar información y actualización a todos los individuos que hacen parte de la compañía, con el fin de mejorar su desempeño en las funciones que realizan todos los días en su puesto de trabajo. Las capacitaciones traen muchos beneficios tanto a los empleados como a los empleadores, ya

que con estas habilidades y destrezas se incrementa la eficiencia y eficacia de todos los procesos (González-Belleño *et al.*, 2020; Henríquez-Fuentes *et al.*, 2019). Asimismo, se mejora la calidad de los productos y la imagen de la empresa y se aumenta el conocimiento de la organización.

La gestión del talento humano de la empresa Consultores de Inversiones Limitada, en su proceso de mejoramiento continuo, mantiene una dinámica para enriquecer las habilidades y destrezas del personal, para lo cual ha desarrollado un programa de capacitación durante el año, donde se determinan las capacitaciones que se brindarán al personal de la empresa. Para esto, se apoya en la administradora de riesgos laborales (ARL), la cual ofrece los adiestramientos con seguridad y salud en el trabajo. También busca cursos y seminarios que puedan ser dictados por un consultor o por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y, en algunos casos, por la Cámara de Comercio.

Otra de las actividades realizadas por el Departamento de Talento Humano es hacer la retroalimentación o monitoreo al final de cada uno de los cursos para saber el grado de satisfac-

ción relacionado con la capacitación recibida. Esta información permitirá mejorar este proceso cada día más en la organización (Tapia-Castilla & Antequera-Ripoll, 2020).

Evaluación del desempeño

Según Hernández (2018), quien cita a Harper y Lynch (1992), la evaluación del desempeño busca, mediante procesos técnicos, mostrar el rendimiento de los colaboradores de una organización. Esta evaluación se lleva a cabo tomando como base las metas propuestas y las responsabilidades y características personales. Los objetivos básicos de la evaluación del desempeño están direccionados a mantener niveles de eficiencia y a medir el rendimiento laboral, así como a buscar estrategias de mejoramiento, aprovechamiento de resultados de modelos propios de recursos humanos y oportunidades de ascenso profesional.

Sin embargo, Casado (2019) plantea que la globalización, el aumento inusitado de la población y la revolución tecnológica renuevan las formas comunicacionales entre clientes y empleados, generando cambios en la gestión del desempeño, lo cual obliga a que la tradicional evaluación anual se convierta en un reconocimiento instantáneo.

Las remuneraciones y los programas de incentivos

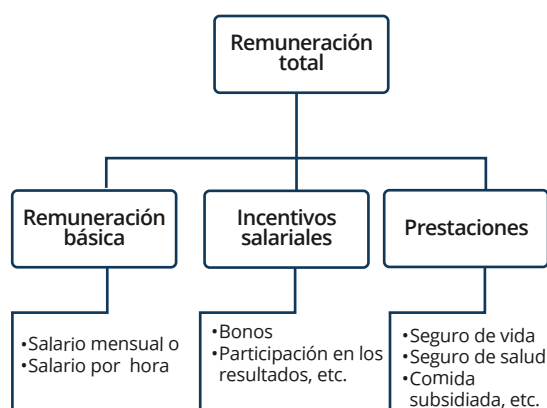
La remuneración es el paquete de estímulos económicos que un colaborador obtiene por su trabajo. Estos se materializan de tres maneras: la remuneración básica, los incen-

tivos salariales y la retribución indirecta que origina las prestaciones sociales (Gómez-Mejía *et al.*, 2016; Serrato-Obregón, 2021; Jaramillo-Valencia *et al.*, 2019), y tienen como finalidad devolver al trabajador el esfuerzo realizado en cualquiera de sus conceptualizaciones.

Bajo este contexto, se visualizan diferentes objetivos de la remuneración tendientes a despertar el interés del personal externo, retener a los trabajadores incentivando su desempeño y compensar adecuadamente las funciones bajo estándares de justicia, igualdad y equidad, teniendo en cuenta una adecuada administración de los costos laborales para atraer y retener el recurso humano necesario.

La remuneración total considera todo tipo de percepciones que los colaboradores perciben de las organizaciones por el esfuerzo realizado, alineado con los objetivos y metas de las organizaciones. A continuación, en la figura 2, se muestran los elementos integrantes de las remuneraciones totales.

Figura 2. Componentes de la remuneración.



Fuente: Chiavenato (2009).

En Consultores de Inversiones Limitada se acercan a los estándares propuestos, no solo bajo la óptica legal, sino que, basados en el rendimiento laboral evaluado en el final de cada año, genera bonificaciones adicionales con base en las metas alcanzadas. El sistema de remuneración existente está acorde con las normas colombianas, cuya estructura se observa en la tabla 5.

Resultados

El problema estudiado está enmarcado en las acciones que se generan a partir de la RSC en la empresa seleccionada, como factores determinantes en la motivación de sus colaboradores. Para conocer y corroborar las situaciones del tema tratado, se recolecta información

mediante la aplicación de encuestas a los directamente involucrados, es decir, a los trabajadores de la empresa Consultores de Inversiones Limitada, teniendo en consideración los siguientes aspectos:

- La aplicación del instrumento elaborado se realizará a los ocho trabajadores de la empresa motivo de estudio, lo cual cubre el 100 % de los empleados.
- La recolección de la información se hizo a través de fuentes primarias mediante la aplicación de un cuestionario.
- La encuesta fue diseñada para la obtención de resultados cuantitativos que se graficarán de acuerdo con cada uno de los resultados.

Tabla 5. Remuneración y prestaciones legales

Beneficio	Descripción
Salario	Remuneración recibida como contraprestación por su labor. No puede estar por debajo del salario mínimo legal estipulado por el Gobierno, el cual corresponde, en el presente año, a un millón de pesos mensuales, equivalentes a doscientos veinte dólares.*
Auxilio de transporte	Es una ayuda económica que recibe el trabajador con el fin de facilitarle recursos para la movilización hacia su trabajo y equivale a veinticinco dólares mensuales.
Cesantías	Corresponden a un porcentaje mensual (8,33) que acumulado representa un salario por cada año laborado y se entrega al trabajador mediante un traslado a una entidad independiente que administra las cesantías o en el momento de su salida de la empresa.
Intereses de cesantías	Puesto que las cesantías permanecen durante el año transcurrido en poder de la empresa, esta debe pagar unos intereses correspondientes al doce por ciento anual sobre el saldo de cesantías del trabajador, valor que se debe entregar directamente al trabajador en el mes de enero.
Prima de servicios	Corresponde a un salario por cada año de servicios prestado y se entrega directamente al trabajador en dos fechas diferentes: un cincuenta por ciento en el mes de junio y el otro cincuenta por ciento en el mes de diciembre.
Vacaciones	El trabajador tiene derecho a disfrutar de quinde días de vacaciones remuneradas por cada año laborado.

***Nota:** valor correspondiente al salario mínimo legal vigente (SMLV) año 2022 en Colombia, valor en dólares según la TRM al momento del artículo.

Fuente: elaboración propia con base en el Código Sustantivo de Trabajo de Colombia, 2015.

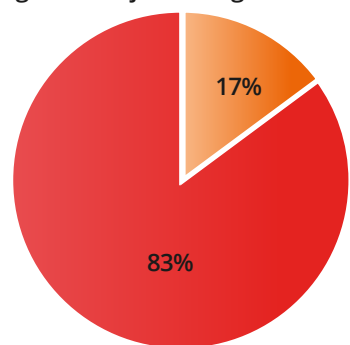
d. La información se recolectó con un cuestionario tipo Likert, el cual fue conformado por seis ítems desglosados en la siguiente escala:

- De acuerdo completamente
- De acuerdo
- Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- En desacuerdo
- En desacuerdo completamente

Los hallazgos se sintetizan en que los objetivos de la empresa se logran alcanzar a partir de la motivación laboral, la cual se genera a partir de los salarios y prestaciones, con una tendencia al tipo de funciones que se desempeñan. Sin embargo, se observa que, fuera de las premisas económicas, las acciones motivacionales no encuentran el eco suficiente en los trabajadores. Estos resultados se desprenden de los cuestionarios que se muestran en las figuras 3-8.

Figura 3. Relación entre el logro de objetivos de la empresa y la motivación laboral.

¿Es fundamental la motivación laboral para lograr los onjetivos organizacionales?



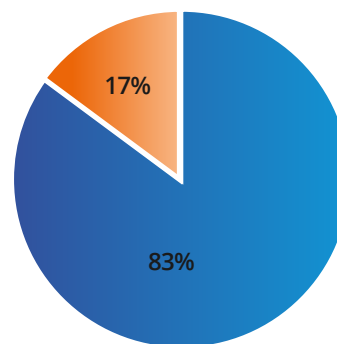
- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

En relación con la investigación realizada, el 83 % manifestó estar de acuerdo, pues considera fundamental que se motive al trabajador para lograr los objetivos, mientras que el restante 17 % aseguró estar completamente de acuerdo, lo cual pone de manifiesto que la motivación en el trabajo es necesaria para la consecución de las metas propuestas.

Figura 4. Relación entre el nivel de sueldos y salarios y la motivación laboral.

¿Son los salarios y sueldos la principal fuente de motivación de los trabajadores?



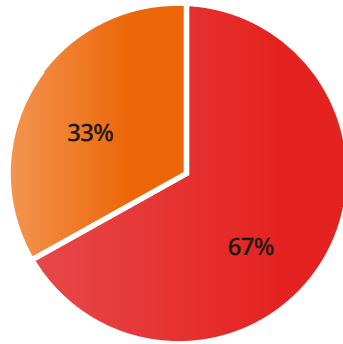
- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

Los salarios y los sueldos son la principal fuente motivacional de los colaboradores, así se desprende de las respuestas en las que el 83 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo; sin embargo, el 17 % considera que hay otras fuentes motivacionales, como la estabilidad, el reconocimiento y las posibilidades de ascender.

Figura 5. Relación entre el puesto que desempeña el trabajador y la motivación laboral.

¿Considera que la motivación laboral depende del cargo que desempeña?



- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

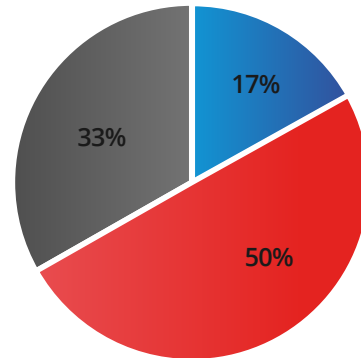
Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

La motivación laboral debe estar acorde con las labores que desempeña cada trabajador. Los resultados muestran que el 67 % de los encuestados estuvo de acuerdo, pero el restante 33 % cree que el nivel del cargo no es un factor determinante que lo mantenga motivado, dado que algunas veces se trabaja únicamente en función de lograr un ingreso.

La motivación aumenta la satisfacción de los trabajadores. El 50 % dice estar de acuerdo con esta afirmación, puesto que un trabajador motivado estará satisfecho con las labores que realiza, reafirmado por un 17 % adicional que no tuvo ninguna duda al respecto al manifestar que está completamente de acuerdo. El 33 % restante no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Figura 6. Relación entre la satisfacción laboral y la motivación.

¿La motivación laboral genera satisfacción en el trabajo?

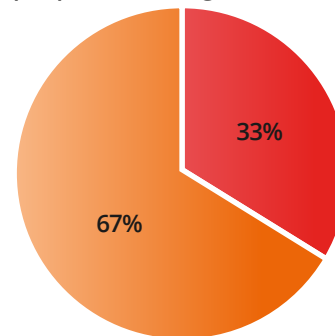


- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

Figura 7. Percepción del trabajador con respecto a la motivación recibida por parte de la organización.

¿Es adecuada la motivación que recibe por parte de la organización?



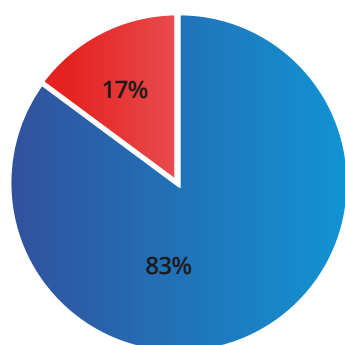
- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

El 67 % de los encuestados argumenta que la motivación que recibe no es suficiente, puesto que esta no cuenta con ningún programa de incentivos y recompensas que le permita al colaborador sentirse motivado y empático con las metas empresariales.

Figura 8. Relación entre calidad y motivación laboral.

¿La calidad en el trabajo se incrementa con la motivación?



- Completamente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

Fuente: elaboración propia a partir del cuestionario aplicado.

La motivación aumenta la calidad del trabajo realizado, lo cual se visualiza en la gráfica, donde el 100 % de los encuestados así lo manifiesta, con un 17 % de acuerdo y un 83 % completamente de acuerdo. Es pertinente que para el incremento de la calidad en el trabajo se establezcan programas para monitorear de forma permanente esta variable.

Discusión

Se desprende de los resultados que la motivación laboral es necesaria para la obtención de las metas propuestas por la empresa, ya que el 100 % así lo manifiesta. Aunque la motivación en esta empresa, según el 87 % de los encuestados, está ligada a la contraprestación económica derivada principalmente de las funciones realizadas por los colaboradores, el restante 17 % considera que la estabilidad, el reconocimiento y las posibilidades de ascenso dentro de la organización son esenciales para mantener la voluntad de servicio intrínseca en esta empresa. Lo anterior es consecuente con lo planteado por Casado (2019), quien manifiesta que se debe pasar de la evaluación anual al reconocimiento del rendimiento cuando este se produce.

También se colige que las estrategias motivacionales deben estar acordes con las funciones del cargo, así lo manifiesta un 67 %. Ese mismo porcentaje dice sentirse satisfecho con esas estrategias y, por ende, con las labores que desempeña. Sin embargo, se infiere, a partir de los resultados, que la creación de un programa de incentivos aumentaría los niveles motivacionales tendientes a mantener o aumentar la calidad del trabajo realizado, en concordancia con Barreto *et al.* (2019), quienes aseguran que la motivación laboral requiere de elementos, tales como beneficios y herramientas dinamizadoras del trabajo, el plan de ascenso, ambiente laboral y salario emocional.

La gestión de talento humano ha tomado gran importancia para las organizaciones en la economía globalizada, ya que para ser competitiva y productiva no basta tener eficiencia a nivel de recursos económicos y tecnológicos, sino contar con personal altamente cualificado que ayude al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Estos objetivos se consiguen a través del valor agregado que generan los individuos a la organización mediante sus capacidades y conocimientos, los cuales se pueden potenciar a partir de acciones enmarcadas en el diseño de un plan riguroso de RSC.

Los resultados obtenidos en este trabajo demuestran que la motivación es esencial para el logro de metas empresariales. Aunque la empresa en estudio no tiene un plan de incentivos, sus colaboradores se sienten satisfechos, puesto que tienen fuentes motivacionales derivadas del salario, de las labores que desempeñan en cada puesto de trabajo, entre otras.

Conclusiones

La motivación a los empleados es esencial para el logro de las metas propuestas en la organización, puesto que, a partir de ella, los colaboradores darán su mayor esfuerzo para alcanzarlas. Es de gran importancia tener en cuenta el factor humano y motivarlo para generar un valor agregado empresarial y así obtener el crédito como empresa socialmente responsable.

Los paradigmas laborales se mantienen en el tiempo y los cambios son

lentos debido al aumento sistemático de la fuerza laboral, lo cual lleva a las organizaciones a fomentar planes y estrategias tendientes a obtener resultados satisfactorios emanados de su recurso humano. Aunque la remuneración es esencial, también confluyen otros factores para la retención y reclutamiento de personal, presentes en las teorías motivacionales aquí tratadas y en estrategias de RSC que le aseguren al trabajador y a su familia un nivel de vida digno.

Referencias

- Arboleda-Mazo, W. H. & Anaya-Hernández, R. (2018). Un acercamiento a datos abiertos en salud y su estado actual en Colombia. *Pensamiento Americano*, 11(21). <https://doi.org/10.21803/pensam.v11i21.155>
- Arévalo-Haro, M. J. & Escobar-Arévalo, S. P. (2018). La responsabilidad social empresarial: concepto, teorías y dimensiones. *Revista UNIANDÉS Episteme*, 5(Extra 1), 604-619.
- Barreto, J. A., Gutiérrez H. & Vanegas, R. (2019). Desafíos y Transformaciones en las Organizaciones y la Gestión Humana en el marco de la Revolución 4.0. *Gestión de las Personas y Tecnología*, 12(36), 22-32.
- Bohlander, G. & Snell, S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. UIDE. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>
- Bolaños-Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biomar*, 4(1), 134-146. <https://doi.org/10.31948/BIUMAR4-1-art11>
- Casado, J. M. (2019). *De la evaluación del desempeño al reconocimiento del ren-*

- dimiento*. Harvard Deusto. <https://bit.ly/3NbyvRz>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill.
- García-Lozano, J. I. (2018). El Pacto Mundial, Punto de Convergencia en la Línea del Tiempo del Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en las Empresas. *Dic-tamen Libre*, 2(23), 51–59. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5146>
- Genoud, M. A. & Broveglio, G. D. (2020). El trabajo como fuente de resultados. Hacia una conceptualización más integrada del diagnóstico del enriquecimiento del trabajo en América Latina. *Revista Empresa y Humanismo*, 23(2), 67-105. <https://doi.org/10.15581/015.XXIII.2.67-105>
- Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. & Cardy, R. (2016). *Gestión de recursos humanos* (8.ª ed.). Pearson.
- González-Beleño, C., Rodríguez-Arias, C. & Cabarcas-Solano, A. (2020). Calidad de la Gerencia: un análisis bibliométrico. *Ad-Gnosis*, 9(9), 109–118. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.442>
- Guevara-Bedoya, L. & Granada-Salazar, E. (2017). Percepción de las Prácticas de Gestión Humana y su Influencia sobre las Dimensiones Sociales del Clima Organizacional en Empresas Colombianas del Sector Servicios. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 36(1), 23-33. <https://doi.org/10.21772/ripo.v36n1a02>
- Henríquez-Fuentes, G., Higuera-Ojito, V. H., Rosano-Reyes, E., Robles, N. & Aragaki, A. (2019). Estrategias de formación en busca de una Universidad socialmente responsable. *Pensamiento Americano*, 12(24), 180–197. <https://doi.org/10.21803/pensam.v12i24.335>
- Hernández-Mejía, J. (2018). *Modelos de gestión de recurso humano: análisis a las propuestas teóricas respecto a su contribución en la transición de recurso a capital humano, en el marco de la gestión del conocimiento organizacional* [tesis de grado, Universidad del Valle]. Repositorio Institucional UV. <https://bit.ly/3JcrSgM>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Educación.
- Jaramillo-Valencia, B., Borja-Perlaza, A. M. & Ríos-Ortiz, D. (2019). Influencia del proceso de inclusión a la inversa en el contexto educativo. *Pensamiento Americano*, 12(24), 69–78. <https://doi.org/10.21803/pensam.v12i24.311>
- Labrador-Machín, O., Bustio-Ramos, A., Reyes-Hernández, J. & Cionza-Villalba, E. L. C. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(1), 64-73.
- LEGIS Editores S.A. (2015). *Código Sustantivo de Trabajo y Código Procesal del Trabajo y de la Seguridad Social* (3.ª ed.). Legis.
- Martínez, O. L. & Vargas, T. (2019). Procedimiento para la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal en función del desarrollo local. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242.
- Montoya-Agudelo, C. A. & Boyero-Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.
- Niebles-Núñez, L., De La Ossa-Guerra, S. J. & González-Martínez, K. D. (2019). Ges-

- tión humana en pymes: Herramientas para organizaciones altamente efectivas. *Aglala*, 10(2), 111-121. <https://doi.org/10.22519/22157360.1437>
- Ramírez, R. I., Espindola, C. A., Ruiz, G. I. & Hugueth, A. M. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Rodrigo-Ricardo, J. E., Bermúdez-Ferreiro, A. & González-Velázquez, M. L. (2019). La capacitación de directivos, una perspectiva para el logro de una gestión empresarial sostenible. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 10(1), 253-268.
- Serrato-Obregón, L. (2021). La ética, el desarrollo sostenible y la responsabilidad social en las organizaciones. *Dic-tamen Libre*, (20), 59-64. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.20.2890>
- Tapia-Castilla, Z. C. & Antequera-Ripoll, J. M. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *Ad-Gnosis*, 9(9), 119-134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>