

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS**

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura*

**LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU
INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA EL
BRONCO EN NASHVILLE, TENNESSEE,
ESTADOS UNIDOS EN EL PRIMER
SEMESTRE DEL AÑO 2024.**

ROSIBEL FABIOLA CONEJO SÁNCHEZ

JUNIO 2025

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	ii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
AGRADECIMIENTOS	xiv
DEDICATORIA	xv
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE	xvi
ABSTRACT	xviii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Antecedentes internacionales y nacionales	2
1.1.2. Delimitación del problema	6
1.1.3. Justificación.....	6
1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	8
1.3. OBJETIVOS.....	8
1.3.1. Objetivo general.....	8
1.3.2. Objetivos específicos	8
CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL	9
2.1 Marco Teórico.....	10
2.1.1 Motivación	10
2.1.2 Motivación en contexto laboral	10
2.1.3 Tipos de motivación	12
2.1.4 Componentes de la motivación	14
2.1.5 Proceso de Motivación	15
2.1.5.1 Ciclo motivacional	16

2.1.5.2 Mecanismos individuales de reacción	17
2.1.5.3 Variables organizacionales	18
2.1.5.4 Relación entre las variables Motivación y satisfacción	19
2.1.5.5 Efecto de la administración en la motivación	19
2.1.5.6 Importancia de la Motivación Laboral	20
2.1.6 Teorías clásicas de la motivación laboral	21
2.1.6.1 Teoría de los Dos Factores de Herzberg	22
2.1.6.2 Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow:	22
2.1.6.3 Teoría de las Necesidades McClelland	25
2.1.7 Factores que influyen en la motivación laboral	26
2.1.8 Dimensiones teóricas de la motivación organizacional	28
2.1.9 Impacto de la motivación en el éxito empresarial.....	30
2.1.9.1 Importancia de la Motivación en un equipo de trabajo	31
2.1.9.2 Aspectos que perjudican la motivación laboral	33
2.1.9.3 Soluciones a los problemas de motivación laboral	34
2.1.9.4 Consejos para impulsar la motivación laboral:	36
2.1.10 Desempeño	40
2.1.11 Desempeño laboral	40
2.1.12 Factores que influyen en el desempeño.....	42
2.1.13 Concepto de eficiencia y eficacia	45
2.1.14 Modelos Modernos de Desempeño Laboral.....	46
2.1.14.1 Modelo de Competencias	46
2.1.14.2 Modelo por objetivos	48
2.1.14.3 Evaluación del desempeño	50
2.1.14.4 Administración del desempeño	51
2.1.14.5 Propósitos de la evaluación del desempeño	53

2.1.14.6 Tipos de entrevista de evaluación	55
2.1.14.6 Por qué fallan las evaluaciones del desempeño	56
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	58
2.3 MARCO CONTEXTUAL	69
2.3.1 Antecedentes	70
2.3.2 Marco Estratégico	71
2.3.2.1 Misión	71
2.3.2.2 Visión	72
2.3.2.3. Valores.....	72
2.3.2.4. Propuesta de valor	72
2.3.2.5. Logo de la empresa El Bronco.	73
<i>Figura 6. Logo de la empresa El Bronco.</i>	73
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.....	74
3.1 ENFOQUE	75
3.1.1 Enfoque cualitativo.....	75
3.1.2 Enfoque Cuantitativo	77
3.1.3 Enfoque Mixto	80
3.2 ALCANCE	81
3.3 DISEÑO	82
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	84
3.4.1 Población	84
3.4.2 Muestra	85
3.4.3. Criterios de inclusión y exclusión	86
3.4.4 Consideraciones éticas.....	87
3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	88
3.6. VARIABLES.....	89

3.7. ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS	91
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	93
4.1 Generalidades	94
4.2. encuesta aplicada	94
4.2.1 Datos generales	94
4.2.2 Variable 1. Motivación laboral	98
4.2.2.1 INDICADOR 1: Percepción de los colaboradores	98
4.2.3 Variable 2. Desempeño laboral	129
4.2.3.1 INDICADOR 2: Factores motivacionales	129
CAPITULO V: DISCUSIÓN	155
5.1 Relación con los antecedentes	156
5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL	158
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	162
6.1. CONCLUSIONES	163
6.2 Limitaciones	176
6.3 RECOMENDACIONES	176
CAPÍTULO VII. PROPUESTA	191
7.1 Nombre de la propuesta	193
7.2 INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ	193
7.3 Objetivo de la propuesta	193
7.3.1 Objetivo general	193
7.3.2 Objetivos específicos	193
7.4 cronograma y actividades	194
7.5. PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN	195
7.6. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA	195

Propuesta 1: Manual de Incentivos.....	197
1.1 Instrucciones del manual de incentivos	198
1.1.1 Conceptos básicos.....	198
1.1.2 Requisitos para participar de los incentivos Institucionales.....	199
1.1.3 Incentivos económicos e incentivos no económicos.	201
1.1.3.1 Introducción.....	201
1.1.3.2 Incentivo económico por logro individual (Bono).	201
1.1.3.3 Colaborador del mes y colaborador del año.....	202
1.1.3.3.1 Colaborador del mes	202
1.1.3.3.2 Colaborador del año	204
1.1.3.4 Bono por antigüedad en la empresa	205
1.1.3.5 Fondo cooperativo empresarial	206
1.1.3.6 Incentivos de salario emocional.....	207
1.1.3.6.1 Colaborador del mes y colaborador del año.....	207
1.1.3.6.1.1 Colaborador del mes	207
1.1.3.6.1.2 Colaborador del año	209
1.1.3.7 Incentivo de Capacitación y desarrollo	210
1.1.3.8 Días Libres en Festividades y Fechas Conmemorativas No Obligatorias ..	211
1.1.3.9 Reconocimiento de un día libre por cumpleaños de la persona trabajadora.	213
1.1.3.10 Reconocimiento de tres días por muerte de familiar en primer grado de consanguinidad.....	214
1.1.3.11 Acceso a las áreas de descanso que se encuentran en cada sucursal. .	215
Propuesta 2. Modelo de evaluación del desempeño	218
1.1 La Evaluación del Desempeño y su importancia.....	218
1.2 Aspectos importantes de la evaluación del desempeño	221
1.2.1 Ciclo de evaluación del desempeño.....	221
1.2.1.1 Etapas del ciclo de evaluación	223

1.2.1.1.1 Reunión de planeación de Metas y Objetivos (octubre – diciembre año anterior)	223
1.2.1.1.2 Seguimiento de la evaluación del desempeño (julio, 1ª o 2ª quincena)	224
1.2.1.1.3 Entrevista de la evaluación desempeño (febrero, año siguiente)	224
1.2.2 Propuesta Formularios de evaluación del desempeño para los colaboradores de la empresa el Bronco.	225
1.2.1.1 Formularios utilizados para el ciclo de evaluación del desempeño	225
1.2.1.2 Escala de evaluación del desempeño	226
1.2.1.3 Expediente de Evaluación del Desempeño	227
1.2.1.4 Formularios del modelo de evaluación del desempeño	227
1.2.1.4.1 Formulario de planeación de objetivos, metas y seguimiento	227
1.2.1.4.2 Formulario de planeación de objetivos, metas y seguimiento	229
1.2.1.5 Formulario de Evaluación del desempeño	231
1.2.1.5.1 Formulario de Evaluación del Desempeño para puestos de Servicio al Cliente	232
1.2.1.5.2 Formulario de Evaluación del Desempeño para Agente de Ventas de Seguros	234
1.2.1.6 Recursos de apelación en el proceso de valoración del rendimiento	235
REFERENCIAS	236
ANEXOS	245
ANEXO 1. CUESTIONARIO PARA PERSONAS COLABORADORAS	246
ANEXO 2. DECLARACIÓN JURADA	258
ANEXO 4. CARTA APROBACIÓN TUTORA	260
ANEXO 5. CARTA APROBACIÓN LECTOR	261
ANEXO 6. CARTA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN DEL TFG	262

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de motivación.....	12
Tabla 2. Pasos seguir para analizar y mejorar la motivación laboral.	35
Tabla 3 Propósitos de la evaluación del desempeño.....	54
Tabla 4 Razones por las cuales las evaluaciones de desempeño pueden fracasar	57
Tabla 5. Población participante	85
Tabla 6. Criterios de inclusión y exclusión	87
Tabla 7. Operacionalización de las variables.....	90
Tabla 8. ¿En cuál rango de edad se encuentra?	94
Tabla 9. ¿A qué departamento pertenece?	96
Tabla 10. ¿Cuánto tiempo de laborar para la empresa?	97
Tabla 11. ¿Cuáles necesidades fisiológicas le permite cubrir su empleo?.....	98
Tabla 12. ¿Considera usted que la empresa ofrece un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas?	100
Tabla 13. ¿Están diseñados los espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física?.....	101
Tabla 14. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral?	103
Tabla 15. ¿A través de qué acciones la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados?	105
Tabla 16. ¿Cuáles factores del clima organizacional considera usted que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad.....	107
Tabla 17. ¿Ha experimentado situaciones en su jornada laboral que le hayan hecho sentir inseguro, afectando el cumplimiento de sus responsabilidades?.....	109
Tabla 18. ¿Sentir confianza en la seguridad y salud de su entorno laboral lo motiva a desempeñar sus funciones con mayor dedicación?.....	110

Tabla 19. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales?	112
Tabla 20. ¿La valoración y celebración de diversas culturas, festividades y tradiciones en el entorno laboral le generan un sentido de comunidad y pertenencia?	114
Tabla 21. ¿Facilitar a los colaboradores un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede fortalecer la conexión social tanto dentro como fuera del entorno laboral?.....	115
Tabla 22. ¿Considera que disponer de espacios como salas de recreo, cocinas o comedores facilita la interacción casual entre los trabajadores y promueve la socialización?	116
Tabla 23. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa?	118
Tabla 24. ¿La empresa promueve un ambiente laboral en donde todos se respetan.....	119
mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima.....	119
Figura 26. ¿La empresa promueve un ambiente laboral en donde todos se respetan	120
mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima.....	120
Tabla 25. ¿Cuáles de las siguientes herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de personas trabajadoras cumpliendo las necesidades de estima ...	121
Tabla 26. ¿Has experimentado momentos en los que la falta de reconocimiento o consideración haya afectado tu motivación en el trabajo?.....	123
Tabla 27. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras? Puede escoger más de una opción	124
Tabla 28. ¿Las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa le motivan a ser más diligente en su trabajo?	126
Tabla 29. ¿Qué sugerencias brindaría a la empresa El Bronco para promover la autorrealización de sus colaboradores?	127
Tabla 30. ¿Cuáles de las siguientes necesidades fisiológicas influyen en su desempeño?.....	129
Tabla 31. ¿De las opciones que escogió en la pregunta anterior, de qué manera influyen en su desempeño	131
Tabla 32. ¿Considera usted que el salario que le ofrece la empresa para cubrir sus necesidades básicas influye en su desempeño?	133

Tabla 33. ¿El desempeño laboral se percibe favorecido porque la empresa promueve un entorno laboral donde los colaboradores se perciben seguros y apoyados a través de?	134
Tabla 34. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que tienen influencia positiva en su desempeño con relación a necesidades de seguridad?	136
Tabla 35. ¿Sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones?	137
Tabla 36. ¿Cuáles de los siguientes factores sociales dentro de la organización influyen en su desempeño?	139
Tabla 37. ¿La apreciación de las diversas características culturales de los colaboradores de la empresa fomentan un sentimiento de unión que les motiva a ser más eficiente?	141
Tabla 38. ¿Proporcionar a personas trabajadoras un equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas?	142
Tabla 39. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido su la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores para su desempeño?	144
Tabla 40. ¿La compañía fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño?	146
Tabla 41. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para que usted puede cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo las necesidades de estimación?	147
Tabla 42. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de los colaboradores en miras de un mejor desempeño laboral?	149
Tabla 43. ¿Le incentivan las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral?	151
Tabla 44. ¿Cómo podría “El Bronco “fomentar la autorrealización de sus empleados para el logro de un mayor desempeño laboral	153
Tabla 2 Formularios de respaldo para registrar la evaluación.	225
Tabla 3 Escala de evaluación del desempeño	227

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso motivacional.....	15
Figura 2 Pirámide de las necesidades de Maslow.....	23
Figura 3. Modelo 360 grados	49
Figura 4. Elementos de un proceso de administración de desempeño.....	53
Figura 5. Ubicación geográfica de El Bronco	71
Figura 7. Fases de la ruta cualitativa	76
Figura 8. Fases de la ruta cuantitativa	78
Figura 9. Clasificación de los diseños cuantitativos	83
Figura 10. ¿En cuál rango de edad se encuentra?	95
Figura 11. ¿A qué departamento pertenece?	96
Figura 12. ¿Cuánto tiempo de laborar para la empresa?	97
Figura 13. ¿ Cuáles necesidades fisiológicas le permite cubrir su empleo?.....	99
Figura 14. ¿Considera usted que la empresa ofrece un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas?	100
Figura 15. ¿Están diseñados los espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física?	102
Figura 16. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral?	104
Figura 17. ¿A través de qué acciones la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados?	106
Figura 18. ¿Cuáles factores del clima organizacional considera usted que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad?	108
Figura 19. ¿Ha experimentado situaciones en su jornada laboral que le hayan hecho sentir inseguro, afectando el cumplimiento de sus responsabilidades?	109
Figura 20. ¿Sentir confianza en la seguridad y salud de su entorno laboral lo motiva a desempeñar sus funciones con mayor dedicación?	111

Figura 21. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales?	113
Figura 22. ¿La valoración y celebración de diversas culturas, festividades y tradiciones en el entorno laboral le generan un sentido de comunidad y pertenencia?	114
Figura 23. ¿Facilitar a los colaboradores un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede fortalecer la conexión social tanto dentro como fuera del entorno laboral	116
Figura 24. ¿Considera que disponer de espacios como salas de recreo, cocinas o comedores facilita la interacción casual entre los trabajadores y promueve la socialización?	117
Figura 25. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa?	118
mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima?	120
Figura 27. ¿Cuáles de las siguientes herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de personas trabajadoras cumpliendo las necesidades de estima?	122
Figura 28. ¿Has experimentado momentos en los que la falta de reconocimiento o consideración haya afectado tu motivación en el trabajo?	123
Figura 29. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras ?	125
Figura 30. ¿Las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa le motivan a ser más diligente en su trabajo?	126
Figura 31. ¿Qué sugerencias brindaría a la empresa El Bronco para promover la autorrealización de sus empleados?	128
Figura 32. ¿Cuáles de las siguientes necesidades fisiológicas influyen en su desempeño?	130
Figura 33. ¿De las opciones que escogió en la pregunta anterior, de qué manera influyen en su desempeño?	131
Figura 34. ¿Considera usted que el salario que le ofrece la empresa para cubrir sus necesidades básicas influye en su desempeño?	133
Figura 35. ¿El desempeño laboral se percibe favorecido porque la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados a través de?	135

Figura 36. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que tienen influencia positiva en su desempeño con relación a necesidades de seguridad	136
Figura 37. ¿Sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones?	138
Figura 38. ¿Cuáles de los siguientes factores sociales dentro de la organización influyen en su desempeño?	140
Figura 39. ¿La apreciación de las diversas características culturales de los trabajadores de la empresa fomentan un sentimiento de unión que les motiva a ser más eficiente?	141
Figura 40. ¿Proporcionar a personas trabajadoras un equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas?	143
Figura 41. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores para su desempeño?	145
Figura 42. ¿La compañía fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño?	146
Figura 43. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para que usted puede cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo las necesidades de estimación?	148
Figura 44. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras en miras de un mejor desempeño laboral?	150
Figura 45. ¿Le incentivan las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral?	151
Figura 46. ¿Cómo podría “El Bronco” fomentar la autorrealización de sus empleados para el logro de un mayor desempeño laboral?	153

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quiero agradecer a Dios por brindarme las herramientas necesarias para nunca dejarme derrotar en la vida y continuar luchando por mis sueños, a mis padres, les dedico mi más profundo y sincero agradecimiento. Su amor incondicional, su ejemplo de trabajo honesto y su constante apoyo han sido pilares fundamentales en cada paso que he dado. Gracias por creer en mí incluso en los momentos en que yo dudaba, por enseñarme que los sueños se alcanzan con esfuerzo y perseverancia, y por ser el sostén silencioso que nunca me dejó caer. Esta meta alcanzada también les pertenece.

A mi esposo, gracias por caminar a mi lado con paciencia, por animarme a seguir adelante aun cuando el cansancio parecía ganarme, y por sostenerme en los momentos de incertidumbre. Tu confianza en mis capacidades fue el impulso que necesitaba para no detenerme. Gracias por comprender las ausencias, por tomar responsabilidades compartidas sin dudarlo, y por recordarme que seguir creciendo profesionalmente es también una forma de cuidar a nuestra familia.

A mis tres hijos, mi mayor tesoro, gracias por ser mi inspiración diaria. Ustedes han sido la luz que me guía, el motor que me impulsa y la razón por la cual nunca me rendí. Cada logro en mi vida lleva sus nombres grabados con amor. Esta tesis es una muestra de que sí se puede alcanzar los sueños, incluso siendo mamá, cuando el camino se vuelve difícil. Todo lo que hago, con el deseo de ser un ejemplo para ustedes.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, antes que todo, a Dios, quien ha sido mi guía, mi refugio en los momentos difíciles y mi fuerza cuando las circunstancias parecían superar mis capacidades. Cada logro que he alcanzado ha sido posible gracias a su presencia constante en mi vida. Su gracia me ha sostenido y me ha recordado que los sueños son alcanzables cuando se camina con fe, perseverancia y humildad.

A mis padres, a mi esposo y a mis hijos, mi amor más profundo y eterno. Ustedes son la razón de cada paso firme que doy.

A ti, mi esposo, gracias por tu paciencia, apoyo incondicional y por ser mi compañero de vida en cada reto. Y a mis hijos, mi mayor motivación, gracias por dar sentido a todo lo que hago. Cada palabra escrita en esta tesis lleva impreso el amor que siento por ustedes.

También dedico este logro con cariño a mis hermanas y mis sobrinos, quienes son una fuente constante de alegría, apoyo y amor incondicional. Gracias por creer en mí, por sus palabras de aliento y por estar presentes en cada etapa de este camino a pesar de la distancia. Ustedes me inspiran a seguir creciendo y a dar siempre lo mejor de mí, no solo por mí, sino por todos los que amo. Este logro es tan mío como suyo.

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

La motivación laboral hace referencia a las ganas, el deseo o el entusiasmo de querer realizar o llevar a cabo una tarea determinada o bien de pertenecer a un grupo de trabajo. Se puede decir que la motivación está ligada con aspectos propios, motivos internos, así como también con aspectos o motivos fuera de nosotros mismos o de nuestros propios alcances.

Actualmente, las organizaciones buscan ser más competitivas en el mercado laboral, así como también buscan ser más eficaces, por estas razones es que la motivación en los colaboradores juega un papel muy importante para lograr estos y muchos objetivos más que las empresas día con día se proponen. La motivación laboral ha influido notoriamente en el desempeño de los colaboradores, tener las condiciones aptas para trabajar, contar con un buen ambiente laboral y brindar un apoyo o acompañamiento a sus trabajadores desde su contratación son algunos de los aspectos más importantes para lograr la motivación en los colaboradores.

Muchas empresas optan por enfocarse en estrategias relacionadas con el producto o servicio, descuidando al talento humano que es crucial para el éxito de la organización. Esto se debe a que consideran que los costos asociados con evaluaciones de desempeño, capacitaciones y la provisión de recursos necesarios para el trabajo son demasiado altos por lo que la desmotivación esta predominando en muchas empresas a nivel mundial.

El objetivo general de esta investigación es analizar la motivación laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco durante el primer semestre del año 2024 en Tennessee, Estados Unidos. Este estudio busca identificar los aspectos que influyen en la motivación de personas trabajadoras y cómo la motivación se refleja en su rendimiento laboral.

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, ya que busca establecer con precisión la relación entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco durante el primer semestre de 2024. El alcance es descriptivo y correlacional,

permitiendo observar y relacionar ambas variables. La población está compuesta por 12 colaboradores de las seis sucursales de El Bronco en Nashville, Tennessee. Como instrumento de recolección de datos, se utilizó un cuestionario con 36 preguntas, facilitando el análisis objetivo mediante datos numéricos.

Los resultados del estudio concluyen que la motivación laboral influye de manera directa y significativa en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco. Se evidencia que un ambiente positivo, junto con incentivos adecuados, fomenta el compromiso, la productividad y la calidad del trabajo. Además, estos factores fortalecen la fidelidad del personal y promueven un entorno organizacional favorable para el crecimiento y la mejora continua.

Palabras clave: motivación laboral, desempeño laboral, satisfacción laboral, incentivos, productividad, eficiencia, estabilidad laboral, clima laboral, relaciones laborales, bienestar.

ABSTRACT

Work motivation refers to the desire, desire, or enthusiasm to perform or accomplish a specific task or to belong to a work group. It can be said that motivation is linked to one's own aspects, internal motives, as well as to aspects or motives outside of oneself or one's own reach.

Currently, organizations seek to be more competitive in the labor market, as well as to be more effective. For these reasons, employee motivation plays a very important role in achieving these and many other objectives that companies set for themselves every day. Work motivation has a notable influence on employee performance. Having suitable working conditions, a good work environment, and providing support or guidance to employees from the moment they are hired are some of the most important aspects for achieving employee motivation.

Any companies choose to focus on product or service-related strategies, neglecting the human talent that is crucial to the organization's success. This is because they consider the costs associated with performance evaluations, training, and the provision of necessary resources to be too high, leading to employee demotivation in many companies worldwide.

The overall objective of this research is to analyze work motivation and its influence on the performance of employees at El Bronco during the first half of 2024 in Tennessee, United States. This study seeks to identify the factors that influence employee motivation and how this motivation is reflected in their work performance.

This research takes a quantitative approach, seeking to accurately establish the relationship between work motivation and the performance of El Bronco employees during the first half of 2024. The scope is descriptive and correlational, allowing for the observation and correlation of both variables. The sample consisted of 12 employees from El Bronco's six branches in Nashville, Tennessee. A 36-question questionnaire was used as a data collection instrument, facilitating objective analysis through numerical data.

The study results conclude that work motivation directly and significantly influences the performance of El Bronco employees. It is evident that a positive environment, coupled with adequate incentives, fosters commitment, productivity, and work quality. Furthermore, these factors strengthen employee loyalty and promote an organizational environment conducive to growth and continuous improvement.

Keywords: work motivation, job performance, job satisfaction, incentives, productivity, efficiency, job stability, work environment, labor relations, well-being

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes internacionales y nacionales

Actualmente las organizaciones han enfocado sus esfuerzos en invertir en la motivación laboral con el fin de ver mejorías en el desempeño de las labores diarias de sus colaboradores y mejorar significativamente el clima laboral de las organizaciones. Si bien es cierto la motivación contribuye en un sinnúmero de acciones diarias dentro de las organizaciones, además la gran contribución que ésta realiza a nivel personal en los colaboradores es bastante significativa.

De acuerdo con lo anterior se puede decir que una buena motivación laboral contribuye en gran medida en la satisfacción personal de las personas trabajadoras y en el desarrollo laboral de las mismas, dejando como consecuencia compromiso, dedicación y lealtad en los colaboradores dentro de las organizaciones.

En la investigación realizada por Opoku (2021), nombrada *Employee's motivation and its impact on productivity and organizational performance: a study of local government service in Ghana*, se estableció como objetivo general evaluar la motivación de personas trabajadoras y el impacto en la formación de equipos y el desempeño de los colaboradores del gobierno. La muestra tomada para esta investigación comprendió 100 colaboradores del gobierno local en Ghana.

En esta investigación se describe la motivación como un aspecto que puede resultar o influir en una disminución del rendimiento y una alta rotación de personal dentro de las organizaciones, afectando negativamente a la organización. Por lo tanto, es imperativo que los gerentes implementen estrategias que refuercen comportamientos positivos y aumenten la moral de personas trabajadoras, asegurando así una plantilla estable y eficiente.

En cuanto a los resultados obtenidos en esta investigación se concluye que el comportamiento y la motivación de los colaboradores está influenciado por factores internos y externos, lo cual afecta las decisiones y objetivos de las organizaciones del gobierno de Ghana,

así como también que la valoración del trabajo, las oportunidades de promoción, el salario, las condiciones laborales, las relaciones con los superiores y colegas, la naturaleza del trabajo y la responsabilidad, son otros factores importantes que influyen en la motivación laboral de estos trabajadores.

En concordancia con el autor Ayosa (2021) en la tesis titulada *Relación de la Motivación Laboral y el Desempeño de los colaboradores del Hotel Mango Verde de la ciudad de Piura - Piura – 2016*, destaca como objetivo general determinar si existe relación entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores de un Hotel *Mango Verde* de la ciudad de Piura y se trabaja con una población de 7 colaboradores.

En esta investigación de Ayosa (2021) relaciona la motivación laboral con las teorías de la motivación humana como la de la Jerarquía de las necesidades de Maslow. Se dice que analizar los comportamientos o las emociones de los colaboradores dentro de las organizaciones es un trabajo muy riguroso y delicado, sin embargo, el beneficio que se obtiene de estos estudios es de bastante provecho para las empresas.

En cuanto a los resultados obtenidos en esta investigación, se concluye que la motivación influye fuertemente en el desempeño laboral de los colaboradores de este hotel, así mismo hay una fuerte relación de los factores de motivación extrínsecos e intrínsecos con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Mango Verde de la ciudad de Piura.

Actualmente se dice que la motivación no siempre influye en las tareas diarias o desempeño de los colaboradores, es decir que, si bien es cierto, la motivación en el entorno laboral es realmente reconocida como un factor de suma importancia para el rendimiento y éxito de las organizaciones. Sin embargo, es importante considerar que la motivación no siempre influye directamente en el desempeño laboral, ya que existen muchos factores que pueden interferir en esta relación, en ocasiones puede haber un empleado altamente motivado, pero carecer de los recursos o el apoyo necesarios para traducir esa motivación en un desempeño elevado.

Como antecedente nacional se toma el artículo investigativo realizado por Durán y Araya (2021) titulada *Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19*, en este estudio se aborda la motivación como un elemento clave dentro del entorno del teletrabajo, destacando su impacto en el desempeño laboral durante la pandemia por COVID-19 en Costa Rica. Los autores resaltan que la transición al teletrabajo representó un reto significativo para las organizaciones, donde la motivación de los colaboradores fue determinante para mantener la productividad y la calidad del trabajo.

En cuanto a los hallazgos, Durán y Araya (2021) concluyen que existe una relación directa entre la motivación –tanto intrínseca como extrínseca– y el desempeño de los trabajadores en modalidad remota, subrayando que los factores motivacionales adecuados permitieron que muchos colaboradores se adaptaran de forma efectiva al cambio de entorno laboral, logrando mantener niveles aceptables de rendimiento y compromiso con sus tareas.

Se analiza la investigación elaborada por Prieto (2020), nombrada *Motivación laboral y desempeño laboral, en los colaboradores de Financiera Confianza, agencia Sullana 2020*, cuyo objetivo general es determinar la relación de la motivación laboral con el desempeño laboral, misma que se llevó a cabo con una población de 16 colaboradores.

En esta investigación se concluye que el desempeño de las labores de los colaboradores de la organización Financiera Confianza, agencia Sullana 2020 no se ve afectada ni influenciada por la motivación laboral, que el nivel de motivación y el desempeño laboral presente en los colaboradores durante el tiempo de estudio de esta investigación es bastante alto, así como también que la dimensión de motivación trascendente y la motivación extrínseca de la motivación laboral no se relaciona con el desempeño laboral de los mismos.

En el estudio de investigación de Aguirre (2018), titulada *Motivación laboral y desempeño docente en una Institución Educativa Secundaria Menores - Punchao – 2018*, define como objetivo general determinar la correlación entre la motivación laboral y el desempeño docente en una Institución Educativa Secundaria Menores – Punchao – 2018. La población de docentes del

distrito de Punchao cuenta con un total de 70 personas, mientras que la muestra realizada fue compuesta por 30 docentes.

En esta investigación se concluye que efectivamente sí existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral docente de los colaboradores de la Institución Educativa Secundaria Menores de Punchao, 2018, es decir, a mayor motivación laboral mejor desempeño docente, que a mayor motivación intrínseca, extrínseca y motivación trascendente mejor será el desempeño docente.

También se toma en cuenta la tesis realizada por Linares (2017), nombrada *Motivación y desempeño laborales en el centro de salud la Huayrona 2017*, en la que se define como objetivo general determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017, realizada con una muestra de con 48 trabajadores que laboran en el centro de salud.

En esta tesis se describe la motivación como un factor imprescindible para el funcionamiento y el éxito de muchas organizaciones, indica que motivación laboral juega un papel muy importante en muchos ámbitos del mundo actual y en el ámbito laboral esta no hace la excepción.

En cuanto a los resultados Linares (2017) concluye que efectivamente la motivación es un factor importante que influye de una forma significativa en el desempeño de las labores de los colaboradores del centro de Salud *Huayrona 2017*, así como también que existe una relación significativa entre la motivación extrínseca e intrínseca con el desempeño laboral de los colaboradores del centro de salud.

1.1.2. Delimitación del problema

La presente investigación se llevó a cabo durante el primer semestre del año 2024, en la empresa El Bronco, ubicada en Nashville, Tennessee (Estados Unidos).

1.1.3. Justificación

La motivación es muy importante ya que una persona motivada trae muchas ventajas a nivel laboral, gracias a varios factores positivos que la motivación genera tanto a nivel personal como en el entorno en el que la persona motivada se desenvuelve. Es muy importante conocer sobre la motivación ya que ésta presenta muchas ventajas, primeramente, podemos decir que la motivación puede producir un aumento en la productividad ya que una persona motivada tiende a ser más productiva, se esfuerza más en sus tareas y las realiza con mayor eficiencia, lo que se traduce en mejores resultados.

Podemos atribuir la mejora de la calidad del trabajo realizado por las personas gracias a la motivación, ya que ésta las impulsa a poner más atención y cuidado en sus tareas, lo que suele resultar en un trabajo de mayor calidad, mejora y aumenta la creatividad e innovación y las personas motivadas suelen estar más abiertas a nuevas ideas y enfoques.

Otra ventaja o aspecto positivo de la motivación en las personas es que aumenta la resiliencia y perseverancia ya que la motivación ayuda a las personas a superar obstáculos y desafíos. Una persona motivada es más propensa a perseverar frente a las dificultades y a buscar soluciones en lugar de rendirse. Por otra parte, se podría ver una mejoría significativa en el ambiente de trabajo, la actitud positiva puede ser contagiosa, mejorando el ánimo general del equipo y creando un ambiente de trabajo más agradable y colaborativo.

Las personas motivadas suelen sentirse más comprometidas con sus objetivos y con la organización para la que trabajan. Esto puede llevar a una mayor lealtad y a una menor rotación de personal. La motivación también contribuye con el desarrollo personal y profesional ya que esta impulsa a las personas a buscar oportunidades de crecimiento y aprendizaje, por último,

mejora la salud mental y física, gracias a que una actitud positiva y un sentido de propósito pueden reducir el estrés y mejorar el bienestar general.

Con los resultados de esta investigación se van a ver beneficiados los colaboradores, dueños y jefaturas de la empresa El Bronco, debido a que una vez aplicada la encuesta y obtenido los resultados se les podrá entregar conclusiones y recomendaciones que les ayudará a mejorar las debilidades encontradas.

Como investigadora para mí es sumamente importante poder determinar la influencia de la motivación en los colaboradores de la empresa El bronco y el desempeño laboral para poder brindar una propuesta de mejora que pueda ser aplicada en la empresa.

1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Muchas empresas a nivel mundial desvalorizan la importancia de tener personal no solo capacitado en sus empresas si no motivado. Es importante que los colaboradores estén motivados desempeñando las tareas de una manera eficiente y eficaz esto con el objeto de lograr alcanzar exitosamente todos los objetivos trazados por las organizaciones, Por lo tanto, lo expuesto da lugar a la siguiente pregunta:

¿Cómo influye la motivación laboral en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. *Objetivo general*

Analizar la motivación laboral y su relación con el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024.

1.3.2. *Objetivos específicos*

1. Conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la motivación laboral presente en ellos, con el fin de identificar las estrategias de motivación utilizadas por la empresa.
2. Determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Bronco, para comprender la relación entre estos factores.
3. Elaborar una propuesta de mejora de la motivación y su influencia en el desempeño en la empresa El Bronco, con el fin de contribuir en el desempeño de los colaboradores.

CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Motivación

En un sentido amplio, la motivación corresponde a un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas del ciclo de la vida, orientando las acciones de la persona transformándose este en un elemento vital en los seres humanos que conduce hacia la realización de los objetivos propuestos, siendo la fuerza que hace actuar y que permite seguir adelante incluso ante situaciones adversas.

De forma específica Rubio (2016), citado por Bohórquez et al. (2020) define a la motivación como “un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado” (p. 386), en otras palabras, estimula a superar obstáculos y alcanzar las metas propuestas, ayudando a seguir adelante y afrontar los desafíos del día a día.

Por supuesto, cada persona encuentra sus propias motivaciones, no necesariamente pueden ser las mismas dentro de un mismo grupo de personas que comparten su cotidianidad, asumiendo un carácter multidimensional en donde se combinan necesidades, intereses y características individuales, además del estímulo, enfoque y los comportamientos del encaminados hacia el objetivo por lograr.

2.1.2 Motivación en contexto laboral

La motivación en el trabajo consiste en la capacidad de una empresa de mantener, mejorar, desarrollar o modificar su desempeño o conducta mediante estímulos y compensaciones, siendo la motivación en el trabajo un factor de especial trascendencia para el logro de resultados empresariales y mantenimiento de su competitividad en el mercado ya que impacta de manera directa en el desempeño, la productividad, satisfacción, compromiso y fidelización de los clientes internos y externos.

Se puede comprender, según Coromoto y Villón (2018) como “el resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo” (, p. 185), siendo de especial importancia para el bienestar de personas trabajadoras en su rutina diaria puesto que un trabajador motivado presenta una mayor productividad, compromiso con la empresa y aporta significativamente para la generación de una entorno laboral positivo. Explican al respecto Puma y Estrada, (2020) que:

Es una variable trascendental que influye directamente en el compromiso organizacional, permitiendo que los trabajadores se identifiquen con su institución, asuman los fines y objetivos institucionales como suyos, tengan la plena voluntad de permanecer en ella y se pongan la camiseta institucional al desarrollar sus actividades, logrando de esta manera que se involucren y desempeñen de forma adecuada (p. 52).

De acuerdo con lo anterior, se puede argumentar que cuando la persona trabajadora se encuentra motivada adquiere determinación e inspiración para actuar, mientras que, por el contrario, ante su ausencia se evidencia una baja moral, ambiente laboral disfuncional e inclusive el incumplimiento de las obligaciones. Cabe señalar que, debido a su carácter personal y subjetivo, esta puede cambiar dependiendo de la tarea asignada, así como de la edad, valores, creencias e intereses de la persona, sin dejar de lado los factores externos o internos que influyen en las acciones de una persona.

Desde esa misma perspectiva, la motivación es primordial para los trabajadores, así como también, tiene un rol vital en el funcionamiento empresarial, ya que de ella depende su éxito, pero además, las personas motivadas tienen una mayor capacidad de realizar sus tareas de manera eficiente, proponiendo ideas nuevas, siendo creativos y proactivos sin necesidad de supervisión o seguimiento constante por parte de los líderes de equipo o jefaturas siendo una ventaja estratégica que genera un ambiente organizacional favorable para todas las personas involucradas en la organización.

2.1.3 Tipos de motivación

De manera genérica, los elementos que promueven la motivación en el trabajo pueden ser, por ejemplo, el salario, el prestigio y reconocimiento, así como también el sentimiento de cumplimiento del deber, la interacción con compañeros y la percepción de la importancia del trabajo realizado, manifiesta al respecto Yagual, (2018).

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, existen tres tipos de motivaciones: extrínseca, intrínseca y la trascendente, las cuales se presentan en la tabla 1

Tabla 1. Tipos de motivación

Tipo de motivación	Descripción
Motivación extrínseca	Son de naturaleza principalmente económica, aunque también puede incluir factores no económicos, por lo que es esencial seleccionar aquellos que mejor se adaptan al equipo de trabajo ya sus requerimientos con el fin de lograr el impacto deseado. Continúa explicando la persona autora que enfocarse únicamente en lo económico no promueve la autorrealización del colaborador, aunque resulta positivo a corto plazo, ya que el esfuerzo, la energía y la dedicación se concentran exclusivamente en alcanzar la meta establecida
Motivación intrínseca.	Respecto a este tipo de motivación, se indica que es la surge del interior de la persona y se relaciona estrechamente con la satisfacción que produce el realizar la actividad laboral, siendo fuertemente influida por el buen ambiente laboral, asignación de funciones y los ideales del trabajador, estando ligada entonces, a la autorrealización, competencia e interrelación del trabajador quien se proyecta al cumplimiento de una meta con calidad y eficacia.
Motivación trascendente	Esta se alcanza por medio de los valores, emociones y conductas positivas de los trabajadores, posibilitando la conformación de grupos de trabajo eficientes, que colaboran por un bien común, superando las diferencias individuales para asumir liderazgos y motivaciones que puedan perdurar a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia (2024)

Desde esta misma perspectiva, Melgar et al. (2024) citando a varios autores hacen referencia a motivaciones de tipo :

No económicas. Se relacionan con el bienestar laboral, e influyen en las políticas salariales y en la adecuación de un entorno laboral, da la oportunidad a los colaboradores de mejorar. Se basan en la productividad de un empleado y su felicidad, el salario emocional que integra ventajas, beneficios y complementos no monetarios, aunque la suma del salario económico y el salario emocional es la clave para aumentar la percepción de tranquilidad, felicidad y autorrealización de los trabajadores; también genera un vínculo emocional entre empleados y empresa. Dentro de las estrategias no económicas se encuentran los horarios flexibles, los beneficios sociales, las instalaciones o apoyo para servicio de guarderías, la orientación y capacitación para potenciar la participación.

Económicas. el incentivo es la cantidad de dinero eventual, condicionada a situaciones predeterminadas, que reciben los colaboradores, se entrega de manera individual por alguna habilidad específica, situación o acción dentro de la empresa, por ejemplo:

- Bono de asistencia y puntualidad
- Bono por contratación
- Bono de bienestar mental
- Bono por antigüedad
- Bono por ventas (p. 38)

Según lo propuesto por los autores se comprende que la motivación en el trabajo, independientemente de su clasificación se relaciona con aspectos como la satisfacción laboral, desempeño de los trabajadores, cumplimiento responsable de tareas, consecución de objetivos y logro de metas con un estrecho vínculo de los valores individuales de la persona.

2.1.4 Componentes de la motivación

Según Chiavenato (2018) la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

1. Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. (...) una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc. El organismo se caracteriza por buscar constantemente un estado de equilibrio, el cual se rompe cada vez que surge una necesidad, un estado interno que, cuando no es satisfecho, crea tensión e impulsa al individuo a reducirlo o atenuarlo.

2. Impulsos. También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos o incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión (...) Los impulsos son el corazón del proceso de motivación. Las necesidades de alimento y agua se transforman en hambre y sed, y la necesidad de tener amigos se convierte en un impulso para la afiliación.

3. Incentivos. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. (...) En general, los incentivos están fuera del individuo y varían enormemente de acuerdo con la situación. (p. 238)

Componentes fundamentales del proceso de motivación tradicional, es decir, las necesidades, los impulsos y los incentivos, son esenciales para gestionar de manera más efectiva al personal de una empresa, ya que las necesidades de personas trabajadoras impulsarán la obtención de los incentivos deseados. Una persona motivada pondrá todo su esfuerzo para alcanzar tanto sus metas personales como las de la organización.

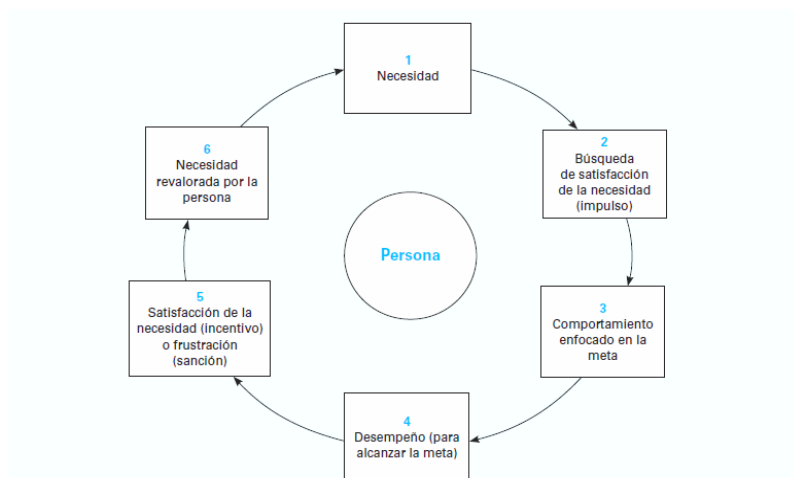
2.1.5 Proceso de Motivación

Continuando con Chiavenato (2018) El proceso de motivación se puede explicar de la siguiente manera:

1. Las necesidades y las carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que busca reducir o eliminar esa tensión.
2. La persona escoge un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso).
3. Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia. No obstante, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surgen la frustración, el conflicto o el estrés.
4. Esa evaluación del desempeño determina algún tipo de recompensa (incentivo) o sanción para la persona.
5. Se desencadena un nuevo proceso de motivación y se inicia otro ciclo. (p. 239)

Proceso que se evidencia en la figura 1.

Figura 1. Proceso motivacional



Fuente: Chiavenato (2018)

De lo cual se comprende que este proceso da inicio cuando surge un motivo que incita al trabajador a satisfacer una necesidad, pero para cumplir ese objetivo, debe llevar a cabo una serie de acciones, en donde la motivación le da la energía necesaria enfocando a la persona en

el objetivo, manteniéndolo el tiempo necesario para que se convierta en una conducta. Cabe mencionar que este proceso se encuentra íntimamente ligado con el crecimiento personal y el potencial del individuo, siendo entonces un proceso adaptativo.

2.1.5.1 Ciclo motivacional

Según Chiavenato (2019) el ciclo motivacional se define como:

El organismo humano permanece en estado de equilibrio psicológico (según Lewin, equilibrio de fuerzas psicológicas) hasta que un estímulo lo rompe y crea una necesidad. Ésta provoca un estado de tensión que sustituye al estado previo de equilibrio. La tensión conduce a un comportamiento o acción para satisfacer la necesidad. Cuando la necesidad se satisface, el organismo regresa a su estado de equilibrio inicial, hasta que surge otro estímulo. Toda satisfacción representa una liberación o una descarga de tensión que permite regresar al estado de equilibrio (p. 72).

El concepto anteriormente mencionado por el autor permite comprender que dicho ciclo corresponde al proceso mediante el cual las necesidades establecen el comportamiento de la persona, llevándolo a algún estado de determinación. Cabe señalar que las necesidades o motivaciones no son estáticas, sino más bien son fuerzas activas y constantes que provocan determinado comportamiento, entonces cuando surge, una necesidad se rompe el equilibrio del organismo generando un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio que lleva a la persona a desarrollar un comportamiento que lo libra de la incomodidad o desequilibrio originado por la tensión.

Si el comportamiento es eficaz, la persona encuentra la satisfacción de la necesidad y, en consecuencia, la descarga de la tensión provocada por ella. Resuelta la necesidad, el individuo vuelve al estado de equilibrio anterior y a su forma natural de adaptación al ambiente.

2.1.5.2 Mecanismos individuales de reacción

En el entorno laboral, las personas responden de diversas maneras ante la satisfacción o insatisfacción de sus necesidades. Cuando estas necesidades no son cubiertas, se activan mecanismos de defensa que impactan el comportamiento y las emociones de los trabajadores.

En cuanto a este tema, explica Espinoza (2024) que:

Si bien la necesidad satisfecha genera un estado de gratificación y el consiguiente bienestar, una necesidad no satisfecha puede generar mecanismos individuales de reacción de defensa, como frustración, conflicto o estrés:

Fuga: es un mecanismo de defensa para escapar de un ambiente de trabajo desagradable e insatisfactorio.

Agresión: es una reacción a la insatisfacción de las necesidades en el ambiente de trabajo.

Racionalización: es otra forma de reacción en el comportamiento defensivo.

Regresión: es otra reacción cuando la persona está frustrada. implica regresar a un comportamiento infantil para superar la frustración (párr. 4).

Los mecanismos de reacción individuales se relacionan de forma directa con las diversas reacciones, estímulos y situaciones propias del entorno laboral, por lo cual, se perciben como instrumentos que permiten comprender el comportamiento de las personas trabajadoras en la organización y explicar el por qué reaccionan de manera diferente ante situaciones organizacionales similares, lo cual es esencial para la gestión del personal y la mejora del rendimiento empresarial.

2.1.5.3 Variables organizacionales

Según Chiavenato (2009) citado por Garbanzo, (2016) existen tres variables independientes que requieren ser comprendidas en las organizaciones para el logro de los objetivos planteados:

El sistema organizacional: Se refiere a la totalidad de la organización, esta se mira y se comprende como un todo conformado por componentes como cultura organizacional, diseño, procesos de trabajo, normativas, entre otros. Se parte de que el todo es diferente a cada una de las partes y estas, en conjunto, asumen un comportamiento distinto según las interacciones y propósitos planteados.

Nivel grupal: Alude a conductas manifiestas a nivel grupal, mediante el trabajo en equipo, el cual es diferente al comportamiento individual. El grupo tiene una serie de actitudes que conforman una sinergia particular, que determinan el desempeño organizacional de manera positiva o negativa, esta fuerza es un elemento estratégico a considerar por el liderazgo, quienes además de conocerlas deben comprenderlas y saber conducir las según los propósitos de la organización y en consecuencia con su misión y visión.

Nivel individual: Plantea las características personales de cada individuo tales como sus competencias, formación académica, historia, actitudes, valores, personalidad, percepción, entre otras. Desde el momento que las personas ingresan a una organización tienen un grado de influencia según estas características propias y, a su vez, la organización también influye sobre ellas. Es trascendental un conocimiento acertado sobre los potenciales de cada individuo y sus comportamientos ante la organización, de manera que la organización sepa conducir a sus integrantes con solidez y pertinencia, para así ofrecer respuestas organizacionales competentes, según el escenario social al cual se debe la organización. (p. 69)

Con esto se determina que estas variables están fuertemente influenciadas por las diversas actividades que realizan los trabajadores dentro de la organización, ya que, en última

instancia, son estas actividades las que permitirán alcanzar resultados positivos en la gestión laboral y en la competitividad de la empresa. Además, la estructura organizacional define de manera precisa los roles, responsabilidades y funciones tanto de los individuos como de los equipos de trabajo, facilitando así la coordinación y el control del rendimiento a nivel individual y grupal.

2.1.5.4 Relación entre las variables Motivación y satisfacción

Según Mo y Morris (2024) citados por Olcese y Villacorta, (2024)

La motivación laboral es una de las variables que más se relaciona con la satisfacción laboral. La satisfacción laboral se alcanza producto de factores extrínsecos e intrínsecos que aumentan la motivación de los colaboradores. Dentro de ellos, los que más influyen la satisfacción laboral son el salario, la autonomía, el liderazgo, políticas y prácticas organizacionales, relaciones interpersonales, oportunidades de crecimiento y desarrollo, seguridad laboral, el contenido del trabajo, condiciones laborales, entre otros (p. 1)

De acuerdo con lo mencionado por los autores, se reconoce que los principales factores que influyen directamente en la motivación laboral incluyen el salario, las condiciones de seguridad en el trabajo, el clima organizacional y las experiencias positivas que promuevan el crecimiento personal y profesional. Por ello, resulta esencial consolidar ambientes laborales positivos que motiven a personas trabajadoras, incrementando su grado de satisfacción y fomentando un mayor compromiso hacia el cumplimiento de las metas organizacionales.

2.1.5.5 Efecto de la administración en la motivación

El impacto de la administración en la motivación de los trabajadores es un tema clave en el ámbito organizacional, ya que la forma en que se gestionan los recursos humanos influye directamente en el rendimiento y compromiso de personas trabajadoras. Un estilo de administración que fomente un ambiente positivo reconozca los logros y brinde oportunidades de

desarrollo personal y profesional, puede generar un alto nivel de motivación. La gestión tiene la capacidad de motivar e incentivar a las personas hacia diferentes direcciones dependiendo el resultado que se desee obtener, sin embargo, si requiere enfocarse en el desempeño y conductas deseadas, puesto que esto es lo que va a permitir a los colaboradores alcanzar nuevos conocimientos, mayor creatividad y entusiasmo inspiradores de nuevos liderazgos.

Al permitir que las personas se administren democráticamente en equipos organizados que gozan de facultades para tomar decisiones sobre aspectos importantes, las organizaciones crean una poderosa motivación. La consulta, la participación y la atribución de facultades aumentan la aprobación de uno mismo y de otros. (Chiavenato, 2018, p. 265)

Por lo anteriormente explicado por el autor Chiavenato, se reconoce que cuando las personas se sienten motivadas por la administración, experimentan un mayor fortalecimiento, compromiso e involucramiento con la organización, lo que impulsa la obtención de resultados positivos para todas las partes. Esto ocurre dentro de un contexto de democracia, cooperación, solidaridad y liderazgo asertivo.

2.1.5.6 Importancia de la Motivación Laboral

En términos generales, la motivación laboral es uno de los factores más importantes para alcanzar el éxito de una empresa, con influencia directa en el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención de los colaboradores, en otras palabras, es el motor que mueve la organización, según Martin (2020) citado por Parrales (2022) la motivación es importante porque:

- Un trabajador motivado rendirá más porque se siente mejor en su puesto y lo realiza con mayor eficacia.
- Aumenta su sensación de pertenencia a la empresa y al equipo.
- Florecen con mayor facilidad nuevas ideas y las transmiten a sus superiores.

- Aumenta la productividad de la compañía, lo que se traduce en mayores ventas.
- Los trabajadores obtienen mayor crecimiento, reconocimiento personal y profesional.
- Mayor competitividad empresarial.
- Mejora la imagen de la empresa al valorar el capital humano.
- Reduce las posibilidades de que los trabajadores se vayan de la empresa, pues se sienten a gusto y motivados.
- La empresa atrae nuevos talentos gracias a su buena imagen. Tan importante es retener el talento como captarlo, por lo que es importante desarrollar estrategias para ambos objetivos (p. 181).

Además de lo anteriormente indicado, es importante subrayar que la motivación laboral es transcendental para la sostenibilidad a largo plazo de una organización puesto que, debido a ella, se logra alcanzar mayor nivel de satisfacción laboral induciendo a los trabajadores a realizar sus tareas y asumir sus responsabilidades enfocados en una mayor calidad de su trabajo, lo que se traduce en mejores resultados, menor cantidad de errores y disminución de la rotación de empleados, posibilitando de manera colateral la consolidación de un ambiente laboral positivo en donde personas trabajadoras se fidelizan con la empresa, aportan y cooperan con mayor facilidad y se fortalece el trabajo en equipo.

2.1.6 Teorías clásicas de la motivación laboral

Existen diversas teorías de la motivación laboral que han sido fundamentales para entender cómo y por qué las personas se motivan en el trabajo, para efectos de la presente investigación se hace referencia a las teorías clásicas dentro de las cuales se toman en cuenta la teoría de los dos factores de los factores de Herzberg, de las Necesidades de Abraham Maslow y la teoría de McClelland, las cuales se describen a continuación:

2.1.6.1 Teoría de los Dos Factores de Herzberg

La teoría de Herzberg propone una división de sus componentes en dos secciones: factores higiénicos, que evitan la insatisfacción, y factores motivadores, que generan compromiso y productividad. Explican Coromoto y Villón (2018) que:

El primer factor: Higiénico: compuesto por las condiciones físicas y ambientales de trabajo, es decir, las que rodean al individuo y comprenden: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. Así mismo corresponden a las oportunidades existentes, a la perspectiva ambiental y a los mecanismos que las organizaciones realizan para motivar a personas trabajadoras. El segundo factor: Motivacional: relacionado con todas las actividades inherentes al cargo tales como: la realización de un trabajo importante, el logro, la responsabilidad ascensos, reconocimientos, utilización de habilidades y que satisfacen en el tiempo y aumentan la productividad organizacional (p. 184).

Esta teoría de los dos factores surge debido a la necesidad de ahondar en el conocimiento de los factores que estimulan a los trabajadores, así como también determinar los elementos causan de motivación laboral, con ese propósito, en su momento, el estudio realizado por Herzberg analizó la actitud hacia el trabajo y los factores que afectan el nivel de satisfacción, con base en los resultados obtenidos, elaborar su teoría y propuso los factores que identificó como relevantes en la satisfacción laboral.

2.1.6.2 Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow:

La Teoría de las Necesidades de Abraham Maslow es un enfoque amplio que define las necesidades universales que las personas buscan satisfacer a lo largo de su vida. Estas necesidades actúan como fuerzas motivadoras que impulsan a los individuos a realizar diversas acciones, como asegurar alimentos, obtener un empleo estable, y formar relaciones

significativas. Estas necesidades se sistematizan en la siguiente pirámide, que se observa en la figura 2.

Figura 2 Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente: Vergara, (2015)

Dicha teoría es explicada por Padova (2020) de la siguiente manera:

La teoría se explica e ilustra en una pirámide: en la base se encuentran las necesidades más básicas y esenciales; y en la cúspide las más trascendentes. El ser humano se esfuerza por ascender en la pirámide y para ello debe satisfacer necesidades cada vez más complejas y que necesitan más tiempo para ser cumplidas. Cada categoría que compone la pirámide se constituye de necesidades similares y de igual naturaleza.

Según la Teoría de las Necesidades de Maslow, se entiende que las personas siguen una jerarquía de necesidades que deben satisfacerse, comenzando por las más básicas y avanzando hacia las más complejas, como la autorrealización. Esta jerarquía motiva a los individuos a buscar una mejora continua, ya que, al satisfacer cada nivel de necesidades, surgen nuevas aspiraciones que impulsan su crecimiento personal y profesional. De una manera un poco más específica y profunda el autor Padova (2020) explica cada una de las necesidades de Maslow a continuación:

1. Necesidades fisiológicas: incluye alimentación, protección contra el dolor o el sufrimiento, sexo, respiración, hidratación, descanso, entre otros. También se les llama

necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo. Son las necesidades más básicas del ser humano.

2. Necesidades de seguridad: se trata de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno. Están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo. En el ambiente laboral se vincula con la probabilidad de ser despedido o si es riesgoso en sí mismo el trabajo (por ejemplo, electricista o seguridad).

3. Necesidades sociales: incluye amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad, vinculándose con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto. En el lugar de trabajo la relación con jefes, compañeros y subordinados es muy importante para la mayoría de las personas.

4. Necesidades de estima: se trata de la forma en que una persona se percibe y evalúa, cómo la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo o auto confianza. En una organización se deben promover los reconocimientos orales y públicos; y las posibilidades de ascenso deben ser claras y reales.

5. Necesidades de autorrealización: son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida. (p. 15).

Con base en lo anterior, se comprende que la pirámide de Maslow en las estrategias organizacionales y empresariales se proyecta como una inversión en el capital humano que puede generar importantes beneficios en términos de productividad, satisfacción y fidelización de los trabajadores, posibilitando con esto, la consolidación de una fuerza laboral con un fuerte compromiso laboral, innovadora y altamente eficiente, asegurando la competitividad empresarial a largo plazo.

2.1.6.3 Teoría de las Necesidades McClelland

La teoría de McClelland se fundamenta en tres categorías de necesidades: de afiliación, de logro y de poder; las cuales son adquiridas culturalmente y actúan como motivadores personales o laborales, los cuales según Martínez (2019) corresponden a :

Motivador de afiliación: Este factor se produce cuando el individuo mantiene una relación de cordialidad y satisfacción con los demás. Necesitamos formar parte de un grupo, a la vez sentirnos queridos y apreciados. Dentro de la empresa, este factor a largo plazo genera un buen clima laboral que influye en los demás factores motivadores.

Motivador de logro: Es la fuerza o el impulso que realizan las personas para lograr el mayor éxito en su trabajo profesional. En el libro diferencia entre las personas que tienen ilusión por mejorar en sus funciones laborales y los que no. Las personas positivas, necesitan luchar para mejorar en sus funciones, no les gusta conseguirlo por la suerte. Quieren poseer su propia responsabilidad laboral saber cuándo han conseguido el éxito o el fracaso de sus objetivos.

Motivador de poder: Son las personas que tienen ambición por controlar al resto de sus compañeros y al entorno que les rodea; de este modo consiguen tener la autoridad para poder modificar cualquier situación que se les aparezca. Este poder, se califica en dos tipos: personal o socializado. El poder personal es cuando quiere manejar a las personas y el poder socializado es cuando usa este poder para lograr unos objetivos, con el fin de beneficiarse uno mismo dentro de la empresa o de su equipo de trabajo.

Motivador de la competencia: Es el deseo del individuo para conseguir el mejor resultado dentro de sus funciones laborales, y así sentirse destacado y diferenciarse del resto de los compañeros de su mismo nivel (p. 10).

La Teoría de las Necesidades de McClelland anteriormente explicada ofrece una perspectiva sobre cómo las necesidades sociales, de logro y de poder motivan el comportamiento laboral y cómo los líderes pueden usar esta información para gestionar mejor a sus empleados

y mejorar el rendimiento organizacional, aprovechando de manera positiva que las motivaciones son diversas, por cual resulta imperativo para la organización conocer tanto las necesidades individuales como las de los equipos de trabajo, tomando en consideración sí realmente están siendo satisfechas en el puesto de trabajo en el que se está desempeñando, puesto que la insatisfacción o cumplimiento de estas motivaciones repercuten de manera directa sobre los resultados individuales y organizacionales.

2.1.7 Factores que influyen en la motivación laboral

Para que exista una buena motivación laboral es necesario la implementación de factores esenciales, tales como los que explican Parrales et al. (2022):

Lugar de trabajo: es necesario que la empresa disponga de un lugar de trabajo cómodo, con el que se puedan desarrollar las tareas de la forma más óptima posible.

Ambiente de trabajo: es necesario que los líderes garanticen un ambiente laboral positivo, donde se incentive el apoyo mutuo entre los integrantes.

Participación y autonomía: Incluir a tus colaboradores en la toma de decisiones de la empresa es muy importante ya que permite conocer sus puntos de vista, con los cuales se pueden encontrar soluciones acertadas a diferentes problemáticas de la empresa

Condiciones de trabajo. Factores como: Las comisiones, los horarios flexibles, los bonos, Entre otros incentivos que se puedan incluir en la remuneración de un colaborador, generarán una mayor satisfacción con su lugar de trabajo. Esto se debe a que las personas se sienten motivadas cuando se les reconoce lo que hacen en pro de la empresa, más allá de la retribución económica, es el gesto que tiene la empresa con ellos, resaltando lo importantes que son para su crecimiento (p. 182)

Continuando con el desarrollo del tema sobre los factores que influyen en la motivación laboral, se hace referencia a Morales (2017) citando a diversos autores las explica los factores como extrínsecos e intrínsecos de la siguiente manera:

Delegación de responsabilidad. Delegar es conceder a otra persona la autoridad para actuar en nombre de alguien, y delegar responsabilidades se refiere a conceder autoridad para realizar todos esos trabajos y funciones de la organización, y al tener esa responsabilidad hace que las personas se comprometan con su trabajo.

Participación en la decisión de cómo realizar una labor “La participación de los colaboradores hace que se genere un verdadero empowerment (o potenciación), es decir dotarlos de poder” y esto hace que estén más comprometidos en alcanzar sus metas en su puesto de trabajo.

Reconocimiento. Cuando una persona se compromete con sus funciones y da lo mejor de sí para cumplir con lo requerido, le es de mucha motivación saber que sus jefes lo saben y que están contentos con su trabajo.

Posibilidad de ascenso. Esto se relaciona con la necesidad de crecimiento que cada persona posee, y el de estarse trazando nuevas metas y retos, pero sobre todo en de tener seguridad en la organización y una carrera profesional.

Creación de sus propios objetivos y metas. A los colaboradores les gusta involucrarse, que se les consulte y se les dé la oportunidad de ofrecer sugerencias máxime si se trata de lo que ellos deben realizar dentro de la organización ya que de esta manera sienten más suyo el puesto.

Enriquecimiento del puesto El enriquecimiento del puesto es importante en la motivación ya que a los trabajadores les gusta lo que hacen y por qué. Les gusta la realimentación sobre su desempeño. Les gusta ser apreciados y reconocidos por su trabajo.

Autorrealización y satisfacción Está relacionada con la jerarquía de necesidades de Maslow, esta es la necesidad más alta, y se refiere a la realización y satisfacción que toda persona necesita en lo que hace, ya sea en sus labores dentro de una organización o en cualquier otra labor que realice como persona.

Liderazgo es una forma de influir en la gente más allá de sus actividades rutinarias, las cuales se dan mediante indicaciones y órdenes, es la habilidad de inspirar confianza y apoyo necesario entre las personas para lograr las metas de la organización.

Buena comunicación Para exigir la máxima eficiencia de los trabajadores, se les debe informar de todo lo que se crea les sea útil para el desempeño de su trabajo. La comunicación resulta importante para que tenga éxito cualquier trabajo realizado por varias personas si hay un buen entendimiento y buena información entre ellas.

Remuneración e incentivos los incentivos son aquellos estímulos, ya sean tangibles o intangibles que hacen que el colaborador se motive.

Higiene laboral incluye el entorno físico del trabajo, entorno psicológico del trabajo, aplicación de principios ergonómicos y salud ocupacional.

Calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden alcanzar grados altos de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas por sus aportaciones (p. 19).

Factores que se mencionaron anteriormente por el autor Morales, direccionan la consecución de logros y objetivos individuales y de los equipos de trabajo, posibilitando el mantener el enfoque de compromiso hacia la organización que permiten la unificación de esfuerzos, energías y conductas para el continuo crecimiento empresarial y fortalecimiento de la empresa como respuesta adecuada a las altas exigencias del mercado, lo que resulta ser una ventaja competitiva que puede llegar a diferenciar a la organización de otras similares.

2.1.8 Dimensiones teóricas de la motivación organizacional

Conociendo que, la motivación es un elemento fundamental en la administración del talento humano, que posibilita el desarrollo de actitudes favorables para el desempeño laboral de los colaboradores y además impacta positivamente la calidad de vida de la persona en el

trabajo y trasciende a los aspectos familiares y sociales, se reconoce que existen tres dimensiones determinantes, las cuales según Deroncele, et al. (2021) corresponden a:

Dimensión Psicológica Se define como la configuración intra-subjetiva que dinamiza aspectos motivacionales del trabajador desde la constitución de autorreferentes como la autoeficacia creativa, la motivación para el autoaprendizaje, la autoconfianza y el empoderamiento psicológico (p. 572).

En la cual convergen la autoeficacia creativa, comprendida como capacidad de la persona de producir resultados creativos exitosos motivados en la consecución del logro; El auto aprendizaje como una necesidad real de las personas de incorporar nuevos conocimientos, habilidades y valores para el desempeño eficiente de sus labores; la auto confianza que desarrolla la persona para establecer relaciones positivas con sus compañeros de labores y consigo mismo como elemento favorecedor del contexto organizacional y el empoderamiento psicológico, el cual se refiere a la motivación intrínseca de la persona en su rol laboral, otorgándole un mayor valor a trabajo, incrementando su capacidad para realizar con éxito una tarea asignada, con autonomía y control sobre los comportamientos y procesos laborales, para influir positivamente en los resultados en el trabajo.

Dimensión laboral Se define como la configuración inter-subjetiva que dinamiza aspectos motivacionales del trabajador desde la re-construcción de la “variedad de la tarea, autonomía para la realización de la tarea, identidad de tareas, importancia de la tarea, retroalimentación sobre el desempeño (p. 572).

Lo anterior hace referencia a la variedad en las actividades laborales que realiza el trabajador, tomando en consideración que la diversificación de tareas motiva y reta a la persona al cumplimiento de sus deberes, alejándolos de actividades rutinarias y repetitivas que impactan negativamente la autonomía e independencia, restándole participación y protagonismo en la toma de decisiones y consecución de metas. Por lo cual, es necesario gestionar para que el

trabajador realice tareas importantes que aporten resultados visibles que posibiliten el reconocimiento a través de la retroalimentación del desempeño.

Dimensión organizacional Se define como la configuración trans-subjetiva que dinamiza aspectos motivacionales del trabajador desde las dimensiones de expresión de la subjetividad institucional y social, constituyéndose en ejes dinamizadores la motivación prosocial y el aprendizaje en el lugar de trabajo (p. 573)

En referencia a lo anterior, sugiere que hay una conexión entre el empleado, la posición laboral, la organización y el entorno, mostrando como una etapa que refleja la interacción entre los distintos niveles de la subjetividad (personal, grupal, institucional y social), En otras palabras, la dimensión organizacional es la que posibilita que los trabajadores se identifiquen y comprometan con la responsabilidad social empresarial. Dimensiones que justifican la manera en que las personas encuentran motivación dentro de una organización, posibilitando asumir un enfoque integral de la motivación organizacional, incluyendo desde las necesidades individuales del trabajador hasta los factores externos, proporcionando un marco útil para gestionar y favorecer la motivación en el entorno laboral.

2.1.9 Impacto de la motivación en el éxito empresarial.

Continuando con el desarrollo del tema y tal como se ha mencionado en apartados anteriores, el nivel de motivación laboral impacta directamente en el éxito general empresarial en aspectos como los explicados por Gamara (2024) en su blog titulado detectar y mejorar el nivel de motivación laboral en tu empresa de la siguiente manera:

Equipos de alto rendimiento Las personas motivadas forman equipos de alto rendimiento que logran sus objetivos de manera constante. Sus esfuerzos colectivos contribuyen a aumentar la productividad y ofrecen resultados excepcionales (párr. 19)

Satisfacción del cliente es más probable que personas trabajadoras motivados brinden un excelente servicio al cliente. Su entusiasmo y dedicación tienen un impacto positivo

en las interacciones con los clientes, lo que lleva a una mayor satisfacción, lealtad y retención de los mismos (párr. 20).

Compromiso de empleados Los trabajadores motivados participan activamente en la toma de decisiones, ofrecen ideas innovadoras y contribuyen a la mejora de los procesos. Su compromiso fomenta una cultura de aprendizaje y crecimiento continuos, lo que impulsa a la empresa hacia adelante (párr. 21).

Lo indicado por el autor refleja que la motivación es un factor clave en el éxito empresarial, ya que influye directamente en la productividad, la innovación y el compromiso de personas trabajadoras, se encuentra directamente vinculada con el incremento de productividad, personas motivadas, son más eficientes y realizan sus tareas con enfoque de responsabilidad y compromiso hacia la empresa, posibilitando la percepción de mayor libertad y autonomía dentro de la organización afianzando habilidades y aptitudes para proponer nuevas ideas, asumir riesgos y participar en la mejora continua, lo que a su vez, favorece la innovación, y la competitividad en un mercado.

2.1.9.1 Importancia de la Motivación en un equipo de trabajo

Como ya hemos explicado a lo largo de esta investigación la motivación es un factor clave para cada ser humano, así como también para el éxito de un equipo de trabajo, ya que influye directamente en el compromiso, la productividad y el rendimiento de los miembros. Un equipo motivado trabaja con mayor entusiasmo, colabora de manera más efectiva y está más enfocado en alcanzar los objetivos comunes. Además, la motivación contribuye a crear un ambiente positivo, donde cada integrante se siente valorado y dispuesto a dar lo mejor de sí, lo que favorece tanto el desarrollo personal como el éxito organizacional.

Respecto a este tema Gamara (2024) indica que la Motivación en un equipo de trabajo Ayuda a la satisfacción de los clientes internos ya que tienden a experimentar niveles más altos de satisfacción, lo que lleva a tasas de rotación reducidas. Cuando personas

trabajadoras se sienten valorados y reconocidos por sus contribuciones, es más probable que se mantengan comprometidos con la empresa. Una fuerza laboral motivada es más probable que genere ideas innovadoras y contribuya al crecimiento y la competitividad de la empresa (párr. 8).

Según lo anterior la motivación laboral afecta a distintos factores dentro de la empresa y de ella dependerá significativamente su éxito, puesto que de esta depende el incremento de la productividad, el compromiso de los trabajadores y la consecución de una mayor eficiencia y rendimiento.

Desde esta misma perspectiva, la motivación impulsa la satisfacción de los colaboradores, ya que al sentirse valorados y trabajar en un ambiente entusiasta y positivo, experimentan mejoras en su rendimiento laboral. Esto se traduce en tasas de rotación reducidas, dado que los trabajadores perciben que sus contribuciones son reconocidas, lo que incrementa su compromiso con la organización. Como resultado, se forma una fuerza laboral motivada que genera ideas innovadoras, contribuye al crecimiento y la competitividad de la empresa, y fomenta una cultura de trabajo positiva que refuerza el trabajo en equipo y crea una atmósfera de apoyo y solidaridad.

En ese mismo sentido, se comprende que un equipo laboral motivado influye directamente sobre el ambiente laboral favoreciendo la retención de empleados clave para la organización profesional, posibilitando así la reducción de costos por alta rotación de personal, mientras que un equipo motivado tiende a permanecer más tiempo en la empresa, creando estabilidad y acumulando experiencia.

2.1.9.2 Aspectos que perjudican la motivación laboral

Según Gamora (2024) dentro de los principales factores que impactan en forma negativa la motivación laboral se tienen en cuenta:

No se ven posibilidades de mejora, Esto sucede en trabajadores que llevan tiempo en la misma empresa, en el mismo puesto de trabajo, realizando día tras día las mismas tareas y además no ven que esa situación vaya a cambiar. Esta dinámica tan monótona los lleva a acudir al trabajo sin ganas.

Clima laboral poco favorable Algunas personas encajan bien y llegan a hacer amigos, pero otras no encajan y eso les puede afectar. En el peor de los casos, se pueden encontrar compañeros con actitud poco amistosa y no hace falta detallar lo desagradable que puede llegar a ser esto en una oficina.

Falta de formación, Hay trabajadores que empiezan a producir teniendo los conocimientos justos para tirar hacia adelante. Esta situación se prolonga en el tiempo de tal forma que se sigue sin formar adecuadamente a los trabajadores y por tanto se encuentran con dificultades que no saben resolver y eso les desmotiva

Comunicación deficiente con los supervisores personas trabajadoras no se sienten cómodos hablando con sus supervisores y eso les crea inseguridad, incluso miedo a la hora de sugerir algo.

Desequilibrio entre la vida personal y la profesional, algunas personas no gestionan bien esto, por tanto, tienen muchas interrupciones y una vida profesional totalmente mezclada con la personal, lo cual les produce mucho estrés (párr. 11-16)

Los aspectos anteriormente explicados conllevan a que los trabajadores se sientan desmotivados, agotados y reacios a cumplir con sus obligaciones laborales, lo que incide en absentismo laboral, baja productividad, rotación frecuente del personal y el desprestigio de la organización por mala reputación de su ambiente laboral, así como también, posibilita el surgimiento de un ambiente de trabajo marcado por conflictos entre compañeros o con los líderes

de quipos, posibilitando el surgimiento de rumores, situaciones de acoso laboral y generar un entorno de tensión y desmotivación afectando tanto la moral como la productividad.

2.1.9.3 Soluciones a los problemas de motivación laboral

Es importante que dentro de la organización se conozcan diversas formas de incentivar a los trabajadores, en procura de promover un ambiente laboral favorable, con posibilidades de crecimiento continuo que contemple las necesidades y fortalezas de los colaboradores , pero para lograrlo, resulta de especial importancia crear un plan motivacional con objetivos definidos y procesos de retroalimentación positiva que favorezca la productividad y el desempeño de los grupos de trabajo, ahora bien, explica en este aspecto Gamora (2024) que un trabajador desmotivado puede superar dicho estado, cuando se buscan soluciones que contemplen:

Diseño de un plan de desarrollo profesional para ofrecer un plan de desarrollo profesional se deben valorar las capacidades de los trabajadores e irles asignando nuevas responsabilidades. También hay que estudiar si es posible una cierta rotación, de tal manera que cada empleado conozca mejor la empresa y lo que hacen sus compañeros. Las relaciones en sentido horizontal deben ser cercanas de tal forma que todos los trabajadores estén enterados de las actividades de la empresa y se fomente su participación. Así también serán menos resistentes a los cambios. También es importante la comunicación vertical. Esta debe ser fluida y para ello los trabajadores deben ver a los líderes como fuentes de inspiración, cercanos y accesibles. (párr. 23)

De igual manera, resulta importante el reconocimiento de los logros de los trabajadores desde una perspectiva de motivación constante, que conlleva a que la persona se perciba como parte importante de la organización, lo cual, a su vez compromete al trabajador por la obtención de mejores resultados, por supuesto, dentro de planes de formación y capacitación promovidos desde la misma empresa, evitando así, percepciones de estancamiento profesional o laboral,

pues se posibilitan nuevos aprendizajes de conocimientos y habilidades relacionadas con la operatividad, competitividad, producción y liderazgo, entre otras.

Por otra parte, también puede ser motivador el acompañamiento que puedan brindar las jefaturas, líderes de equipo y personal experimentado cuando el desempeño laboral desciende, pues de esta manera, se puede reenfocar al trabajador para que se perciba apoyado, incrementando su confianza en sí mismo y su nivel de satisfacción laboral sea mayor, pero sin lugar a duda, es necesario tomar en consideración los pasos a seguir para analizar y mejorar la motivación laboral que se observan en la tabla 2.

Tabla 2. *Pasos seguir para analizar y mejorar la motivación laboral.*

Paso	Objetivo
Evaluar los niveles de motivación	Elaboración de encuestas, entrevistas y evaluaciones de desempeño para medir los niveles de motivación laboral en la empresa, en procura del conocimiento de aspectos que desmotivan a los colaboradores y sus causas.
Comprender los factores motivadores individuales	Identificar los factores motivacionales individuales, a través de la comunicación asertiva y abierta para comprender las diferentes motivaciones de los colaboradores que los incita a un máximo desempeño.
Proporcionar recompensas y reconocimiento significativos	Desarrollar un programa de recompensas y reconocimientos que distinga y aprecie el esfuerzo individual y colectivo de los trabajadores, contemplando incentivos tangibles e intangibles.
Fomentar un entorno laboral de apoyo	Crear una cultura laboral positiva e inclusiva que fomente la colaboración, la confianza y la comunicación horizontal y vertical, proporcionar conjuntamente recursos y apoyos que permitan a los colaboradores prosperar y crecer tanto en los aspectos laborales como en su vida personal.
Ofrezca oportunidades de crecimiento	Planificar y consolidar oportunidades para el desarrollo de habilidades profesionales que le permita a los trabajadores asumir nuevos retos y generar nuevas expectativas para el favorecimiento de sus destrezas y conocimientos.

Comentarios regulares y revisiones de desempeño	Socializar los resultados de la empresa para la generación de comentarios constructivos que identifiquen áreas de mejora a través de revisiones de desempeño, así como también posibilite que los líderes y jefaturas participen activamente en tutorías y entrenamiento al personal.
Establecer un plan de onboarding exitoso	Facilitar el proceso de incorporación de nuevos colaboradores en una empresa en procura que la persona recién ingresada, se sienta feliz y privilegia por pertenecer a la organización

Nota: elaboración propia, con base en Gamara (2024).

2.1.9.4 Consejos para impulsar la motivación laboral:

En los apartados anteriores, se hizo referencia los aspectos motivacionales desde la perspectiva empresarial, sin embargo, también es necesario contemplarlos a partir de las experiencias y estilo de vida de los colaboradores, propósito con el cual se hace referencia a Martins, (2024) quien en su blog titulado 10 consejos para motivarte en el trabajo brinda recomendaciones para los miembros de los equipos de trabajos, los cuales se explican a continuación:

Conectar el trabajo con los objetivos, necesita una conexión más clara entre el trabajo diario y los objetivos generales del equipo y de la empresa. Cuando entiende cómo el trabajo diario contribuye a las iniciativas de mayor alcance, a menudo encontrará la base de motivación que necesita para hacer un gran trabajo (párr. 8).

La primera de estas sugerencias indica la necesidad de es comprender por qué el trabajo a realizar es importante, para lo cual, según la autora, se requiere tener una conexión clara entre las actividades diarias y los objetivos generales del equipo y de la empresa, considerando que al comprender cómo el trabajo diario contribuye a iniciativas más amplias, resultará más fácil encontrar la motivación necesaria para el día a día laboral.

Establecer diferentes tipos de objetivos, establecer estos objetivos es importante, pero no basta con fijar uno solo. Para mantenerse motivado, establezca objetivos con acciones específicas (...) independientemente del tipo de objetivo que establezca, asegúrate de que sean objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con plazos determinados (párr. 11).

Reconociendo la importancia de la labor diaria, es altamente beneficioso que cada trabajador formule sus propios objetivos, considerando tanto aspectos de su vida laboral como personal. Estos objetivos deben tener un enfoque claro, estableciendo plazos definidos para su cumplimiento, y asegurándose de que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y con una duración limitada. De este modo, se facilita la evaluación continua de los avances personales y los resultados finales, promoviendo el crecimiento y desarrollo integral del trabajador.

Otros consejos muy importantes brindados por el autor son:

Reducción el trabajo por el trabajo Al reducir los pormenores del trabajo, puede disponer de más tiempo para realizar tareas especializadas, estratégicas y de alto impacto. La mejor manera de minimizar los pormenores del trabajo es centralizar la información. El trabajo por el trabajo es un importante obstáculo para la motivación. Muchas de estas tareas manuales y repetitivas parecen innecesarias, y eso es porque lo son. En total, pasamos más de la mitad de nuestra jornada laboral trabajando por el trabajo (párr. 13).

Con base a lo anterior, las actividades diarias, como buscar documentos, asistir a reuniones de actualización de estado o cambiar entre diferentes aplicaciones, constituyen lo que la autora denomina "pormenores del trabajo". Estos son, en esencia, tareas manuales y repetitivas que consumen más de la mitad de la jornada laboral. Al reducir estas tareas innecesarias, se puede liberar tiempo valioso para enfocar los esfuerzos en trabajo calificado, estratégico y de alto impacto.

Capturar las tareas pendientes, Es difícil estar motivado si no sabes qué tienes entre manos. Y no basta con tener un registro mental de estas cosas: la mejor manera de poner orden en tu vida es colocar todas tus tareas en una herramienta de listas de tareas pendiente (párr. 16).

En este contexto, las herramientas de gestión de tareas adquieren una importancia crucial, ya que permiten reducir el esfuerzo mental necesario para planificar qué hacer, liberando así más tiempo para concentrarse en la ejecución efectiva del trabajo.

Evita realizar varias tareas a la vez, Cuando creemos que estamos haciendo varias cosas a la vez, en realidad estamos cambiando de una a otra a la velocidad del rayo. Esa cantidad de cambios mentales en las tareas tiene un costo: mayor agotamiento, menor productividad y falta de concentración (párr. 18).

Además de lo anteriormente mencionado se puede agregar que se pierde eficiencia y eficacia cuando se realizan varias actividades diferentes en forma simultánea, pues se genera un aumento de estrés, agotamiento y pérdida de la productividad, además, esta práctica es indicador de desmotivación laboral, ya que de esa manera el trabajador percibe que está logrando muchas cosas, aunque la tarea no sea significativa, por lo que, es necesario concentrarse en una sola actividad, alineando la atención, con intención para realizar un trabajo altamente eficiente.

Según el autor Martíns (2024) señala la necesidad de:

Dejar de procrastinar La procrastinación es una forma de incompatibilidad temporal, donde las tareas pequeñas parecen ser más gratificantes que los objetivos a largo plazo. Muchas veces procrastina debido a la falta de motivación, ya que se tiene mucho por hacer, pero no sabe ni por dónde empezar (párr. 21)

La postergación no es un signo de pereza. Sino que al igual que la motivación surge de una falta de claridad en el trabajo por lo que se comprende posponer deliberadamente tareas importantes pendientes, a pesar de tener la oportunidad de tiempo y momento de realizarlas,

requiere dividir el trabajo en partes más pequeñas para poder completarlas rápidamente para una mayor satisfacción de la tarea cumplida, de igual manera, es necesario definir las prioridades centrándose en las labores de mayor importancia y establecer plazos para reducir la tendencia a postergación.

También, Martíns (2024) señala la importancia de:

Desarrollar habilidades, No hay nada más desmotivador que el estancamiento. Invertir en el desarrollo personal es una excelente manera de generar motivación a largo plazo. Al igual que establecer un objetivo a largo plazo, trabajar para lograr logros a largo plazo puede dar perspectiva y ayudar a entender hacia dónde se dirige (Párr. 23.)

De tal manera que, invertir en el desarrollo personal es una extraordinaria manera de impulsar la motivación a largo plazo, evita la pérdida de interés y motivación por percepciones de estancamiento.

Finalmente, Martíns (2024) hace referencia a la atención del bienestar personal no solamente en los aspectos de salud física o en prevención de enfermedad, sino en términos de salud mental, sugiere en ese aspecto: “Tener un buen descanso, disminuir el estrés, realizar ejercicio, tener una alimentación saludable, dedicar tiempo para hacer lo que le gusta fuera de lo laboral” (párr. 26).

Impulsar la motivación laboral es clave para aumentar la productividad, mejorar el ambiente de trabajo y retener el talento dentro de la organización, de tal manera que es vital establecer diversas estrategias, metodologías y formas de trabajo que incentiven constantemente a los trabajadores a comprometerse por el logro positivo de resultados, las cuales deben responder a formas tangibles e intangibles para promover un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida personal, puesto que las personas que sienten que pueden equilibrar sus responsabilidades personales y profesionales suelen estar más satisfechos y comprometidos.

2.1.10 Desempeño

El término desempeño, hace referencia al rendimiento que el trabajador obtiene a la hora de realizar sus tareas, funciones y responsabilidades, el cual se determinan en función de los objetivos y su relación con los compañeros de equipo laboral, con la atención al cliente o en la capacidad de resolución de problemas. Según Bittel (2000) citado por Heredia y Narváez (2021) “es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos” (p. 218).

El concepto de desempeño laboral es fundamental para entender cómo un empleado contribuye al éxito general de una organización. Es interesante cómo el texto no solo aborda el rendimiento desde una perspectiva objetiva, como el cumplimiento de tareas y objetivos, sino también desde un ángulo más personal y emocional. Bittel (2000) citado por Heredia y Narváez (2021) subraya la importancia de las expectativas del empleado, sus actitudes hacia el logro y su deseo de armonía en el trabajo. Esto resalta que el desempeño no es simplemente una medida de habilidades técnicas, sino también un reflejo de cómo personas trabajadoras se sienten acerca de su trabajo y su entorno laboral. En mi opinión, reconocer esta dimensión emocional y actitudinal es clave para fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo, ya que puede motivar a personas trabajadoras a mejorar continuamente y a comprometerse más con sus responsabilidades.

2.1.11 Desempeño laboral

En un sentido amplio el desempeño laboral corresponde a la calidad del trabajo realizado por el colaborador en su quehacer diario, durante un periodo específico de tiempo, que permite identificar al departamento de la gestión del recurso humano si la persona es eficiente, eficaz y efectiva en el puesto en que se desempeña. Explica el concepto Robbins y Timothy (2013)

citados por Flores et al. (2020) quienes señalan que es “un proceso eficaz del personal que desarrolla su trabajo dentro de las organizaciones, la cual es de mucha importancia para la organización en el logro de sus objetivos, originando en el trabajador un funcionamiento con motivación y satisfacción laboral” (p. 7).

De acuerdo con lo anterior el desempeño adquiere una relevancia crucial en un entorno laboral cada vez más competitivo y en constante evolución, que debe adaptarse a las demandas de los mercados nacionales e internacionales. En este contexto, las empresas reconocen la importancia de contar con empleados que sean altamente productivos, comprometidos y capaces de generar resultados exitosos de manera continua. Este reconocimiento subraya la necesidad de fomentar un desempeño que no solo responda a las exigencias actuales, sino que también contribuya al crecimiento y éxito sostenido de la organización. De igual manera, aporta en la comprensión del concepto González y Vilchez (2021) quienes señalan que:

Hace referencia a la manera en que los colaboradores de una organización cumplen con las funciones y tareas que tiene asignadas para la realización de sus labores en el cargo que ocupen en la empresa según sus habilidades, conocimientos, destrezas y capacidades, para la búsqueda de los objetivos establecido para tal fin, produciendo comportamientos y cambios que ayuden a la organización y a sus empleados a determinar qué tan eficiente y eficaz son para lograr las metas propuestas (p. 58)

Basado en los conceptos desarrollados por los autores, se entiende que, a nivel empresarial, el desempeño laboral refleja la efectividad con la que un colaborador lleva a cabo sus actividades diarias. Este desempeño ayuda a establecer estándares de excelencia o ineficiencia, permitiendo identificar fallas o áreas débiles en la ejecución de tareas rutinarias dentro de la organización. Así, evaluar el desempeño laboral se convierte en una herramienta esencial para mejorar continuamente los procesos y asegurar la eficiencia operativa.

2.1.12 Factores que influyen en el desempeño.

Existen diversos factores que influyen en el desempeño laboral, explica en ese aspecto Flores et al.(2020) que, según diversos autores, estos se pueden dividir básicamente en dos grandes familias: factores actitudinales y operativos, de los cuales los primeros corresponden a:

Actitud cooperativa se puede considerar como la actitud hacia el trabajo y la capacidad de llevarse bien con otras personas, participando con esfuerzo y esmero en las actividades laborales para el logro de objetivos, en otras palabras, cooperando para sumar fuerzas y alcanzar metas.

Iniciativa entendida como la capacidad para reconocer los alcances de una situación de trabajo y actuar sobre las necesidades cuando no se tiene instrucciones al respecto, o sea, es una cualidad que poseen los trabajadores de poder iniciar por sí mismos actividades correspondientes a sus tareas, sin necesidad de ser inducido a realizarlas.

La responsabilidad es la capacidad para completar tareas y deberes asignados de acuerdo a plazos y metas preconcebidas, siendo una característica positiva de los trabajadores a través de la cual se comprometen y actúan de manera idónea, siendo la clave para conseguir objetivos que conllevan al éxito tanto individual como organizacional

Presentación personal, la cual se refiere al aspecto y apariencia de cada persona, causante de la impresión que se causa en los demás a través de la forma de vestir, arreglo personal entre otras cosas.

Creatividad, o tener ideas novedosas, valiosas y comunicarlas como resultado de pensamientos originales para dar soluciones geniales a las diversas situaciones que se pueden encontrar en la cotidianidad laboral.

Capacidad de realización, es la capacidad que posee el trabajador para realizar con eficiencia las tareas designadas venciendo retos y desafíos, para alcanzar el triunfo a través del aprovechamiento de oportunidades y ser persistente con el compromiso, calidad y eficiencia en sus labores rutinarias (pp. 8-10).

Ahora bien, en cuanto a los factores operativos, se comprende que estos hacen referencia al trabajo, o sea, aquellos que se desarrollan durante la práctica.

El conocimiento del trabajo, o comprensión de las responsabilidades específicas para un trabajo, así como la capacidad permanente para conocer los cambios en funciones las laborales.

Calidad es el cuidado, esmero, preocupación por la perfección y forma de presentación de las tareas asignadas, estrechamente ligada a la presencia o ausencia de errores y su frecuencia e incidencia.

Cantidad es el volumen de trabajo realizado, tomando en cuenta la rapidez en la ejecución de la tarea, la atención de servicios en modo eficiente y en tiempo oportuno.

Comprensión de la situación la capacidad para resolver problemas, involucrando la agilidad para dar soluciones, emprendiendo las acciones correctas, pertinentes y con sentido común para superar las situaciones adversas que dificulten el logro de objetivos.

(p. 12)

De acuerdo con lo anterior, se comprende que el desempeño está influenciado por una combinación de factores individuales y contextuales, que determinan cómo un trabajador se desempeña en su rol y cómo contribuye al éxito de la organización, por lo que se reconoce que la interacción de estos es compleja y pueden variar de una persona a otra, ante lo cual, es necesario identificar y abordar estos aspectos puede ayudar a las organizaciones a mejorar el desempeño laboral y crear un ambiente más productivo

Por otra parte, González y Vilchez (2021) hacen referencia al tema, indicando que:

Para Davis y Newstrom (2013) la variable de desempeño laboral se encuentra enmarcados dentro de los factores actitudinales o personales, estos se centran en las conductas que asume el individuo en el desempeño del puesto, entre los cuales están: adaptabilidad, la asistencia y puntualidad, responsabilidad, motivación, disciplina, cooperación e iniciativa (p. 60).

Conductas que son explicadas de la siguiente manera:

Adaptabilidad: es la facilidad del trabajador para adaptarse a nuevas tareas, comprender rápidamente procedimientos adiestramientos y procesos de cambio, de forma activa y dinámica concordantes con el compromiso del trabajador, quien además responde de forma innovadora a los obstáculos laborales para cumplir con las tareas asignadas

La asistencia y puntualidad: en cuanto al cumplimiento del horario, presencia en el lugar de trabajo e inquietud por los retrasos en el trabajo asignado. Siendo valores que caracterizan a los trabajadores honestos y responsables de sus obligaciones laborales para el logro de objetivos personales y organizacionales, denotando personalidad, carácter, orden, eficiencia y eficacia en la realización de las actividades programadas.

Responsabilidad: es cumplir con las condiciones y obligaciones propias al puesto de trabajo en función de los objetivos, siendo una actitud que se tiene ante el trabajo, es la respuesta positiva para el desarrollo de las tareas, funciones y actividades dentro de los plazos de tiempo establecidos.

Motivación: es la energía que activa y mueve al trabajador a la realización práctica de las tareas, permitiendo satisfacer a la persona que ejecuta la tarea o actividad según las metas establecidas.

Cooperación: es la colaboración espontánea del trabajador para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales en función de la producción laboral, fortaleciendo el trabajo en equipo, obteniendo el máximo rendimiento tanto individual como grupal para el éxito tanto de la persona como el de la organización (pp. 60-63)

En ese mismo orden de ideas, López y Mendoza (2022) también mencionan como factores influyentes en el desempeño laboral:

Confianza. La habilidad que existe en los compañeros de trabajo para aceptar la interdependencia en la realización del trabajo colaborativo, es la certidumbre de que el

trabajo se está ejecutando y mediante estos se logren las actividades en conjunto sin estar monitoreando a los otros integrantes del equipo.

Innovación. Es el proceso de experimentación donde se exploran nuevos métodos mejora de los métodos de trabajo, creación de productos donde se logran realizar cambios sustanciales tanto de manera individual como en los equipos para mejorar ya sea los productos, servicios o procesos organizacionales

Coordinación. El proceso de organizar personas para las tareas y recursos mediante acciones interdependientes, combinación de esfuerzos en conjunto para lograr los objetivos organizacionales.

Comunicación. proceso de intercambio de información entre dos o más individuos de los grupos que tiene como objetivo informar, avisar, revelar, notificar etc. a otros integrantes del equipo cierta información necesaria para fomentar el trabajo colaborativo, para lograr una buena coordinación de actividades con el fin de informar a los integrantes sobre situaciones o avances en sus trabajos (p. 175)

Los aspectos anteriormente desarrollados afectan la productividad, eficiencia y satisfacción de personas trabajadoras en su trabajo, por lo que Identificar y gestionar estos factores puede ayudar a las organizaciones a crear un ambiente de trabajo que favorezca el desempeño y la satisfacción de los trabajadores, contribuyendo al éxito general de la empresa.

2..1.13 Concepto de eficiencia y eficacia

Las palabras eficiencia y eficacia son empleadas de manera frecuente en los diversos ámbitos corporativos, médicos, científicos entre muchas otras disciplinas, por lo que comúnmente se pueden confundir y llegar a creer que son términos similares, pero lo cierto es que al momento de utilizar de manera metódica se establecen diferencias importantes sobre todo en el contexto empresarial donde estos dos conceptos son claves para el logro de una mayor productividad.

Ahora bien, para el presente documento de investigación se asume el concepto de eficiencia y eficacia señalados por Romani et al. (2023) en donde el primero corresponde a

“realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace” (p. 73) y la eficacia como “ la relación entre el trabajo útil desarrollado por el individuo y el esfuerzo y tiempo empleado en realizarlo” (p. 89).

En este sentido, al realizar una aproximación de su significado en entornos laborales, se puede calificar como eficiente al trabajador que posee la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos, mientras que eficaz, es la persona que es capaz de alcanzar metas u objetivos, en un tiempo determinado. Por lo anteriormente indicado, se comprende que una empresa eficaz la que consigue llegar a sus objetivos reduciendo la cantidad de recursos utilizados, así como también, una empresa eficiente es .la que posee objetivos de gestión claros, precisos y concisos, pero, además tiene una estructura organizacional clara y bien definida, la cual asegura de que cada trabajador sea parte importante de la empresa y posea la capacitación y el equipo necesario para realizar su trabajo de manera efectiva.

2.1.14 Modelos Modernos de Desempeño Laboral

En el entorno empresarial contemporáneo, la evaluación del desempeño laboral ha evolucionado significativamente, dando lugar a una variedad de modelos modernos que buscan adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado. Estos modelos no solo miden la efectividad en la realización de tareas y objetivos, sino que también integran aspectos como el compromiso, la adaptabilidad y el desarrollo profesional continuo.

2.1.14.1 Modelo de Competencias

El enfoque de competencias laborales surge a partir de los años ochenta en los países industrializados, como una mejor alternativa para capacitar a la mano de obra requerida, poder hacer frente al acelerado avance tecnológico y satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores, quienes cada vez resultan más conocedores y exigentes.

Aparece dentro de un contexto donde cambian las relaciones laborales y la competencia empresarial frente a las diferentes maneras en que los trabajadores desempeñan sus funciones en una organización, de tal manera que ser más competitivo implica no sólo satisfacer automáticamente las demandas del mercado, sino también las necesidades individuales, o sea tomando en cuenta la capacitación, habilidades interpersonales y las actitudes que le permiten a la persona solucionar problemas y afrontar circunstancias inesperadas, en donde debe aplicar sus conocimientos, habilidades y actitudes para resolver dichas situaciones.

Explican al respecto Galán (2023) que:

La Organización Internacional del Trabajo establece que el concepto de competencia surge de valorar no sólo el conjunto de conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) demostradas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo; es un “saber hacer frente a una tarea específica” (p. 1386).

El concepto anterior responde de manera eficiente a la necesidad de mejorar continuamente la calidad y pertinencia de la formación del recurso humano, conforme a las nuevas herramientas tecnológicas, énfasis en la producción y responsabilidad social empresarial, sin descuidar e incrementar la competitividad de las empresas.

Continúan indicando Galán (2023) que las competencias laborales más buscadas por las empresas para sus colaboradores son:

- Iniciativa.
- Creatividad en innovación.
- Escucha activa y comunicación efectiva.
- Flexibilidad al cambio.
- Aprendizaje continuo
- Pasión.

- Actitud positiva.
- Responsabilidad.
- Solución de problemas.
- Trabajo en equipo.
- Pensamiento crítico y creativo
- Atención al cliente
- Negociación
- Proactividad
- Manejo de idiomas. (p. 1370)

2.1.14.2 Modelo por objetivos

Consiste básicamente en analizar el cumplimiento de las metas propuestas por la organización, enfocados en aspectos clave tanto de los equipos del trabajo como en forma individual, con la facilidad en su simplicidad de aplicación, puesto que, a grandes rasgos, pretende comparar si los resultados alcanzados por el trabajador o equipo alcanzan las metas definidas, siendo un método directo y claro que no permite la intromisión de subjetividades.

En este aspecto, el modelo 360 grados puede enfocarse en cómo la persona ha logrado o no los objetivos establecidos. Se recoge retroalimentación sobre el desempeño del individuo en relación con los resultados que debía alcanzar, considerando la perspectiva de diferentes evaluadores, puesto que se basa en un análisis en el que la retroalimentación resulta primordial, pues los resultados se obtienen del feedback que da el entorno profesional: jefes directos, subordinados, clientes internos y externos, y compañeros, resultando ser un enfoque integral que recopila información desde múltiples perspectivas ofreciendo una visión de las fortalezas y áreas de mejora de cada trabajador, tal como se puede observar en la figura 3.

Figura 3. Modelo 360 grados



Fuente: Bizneo (2024)

Al observamos la figura anterior, se puede percibir que este modelo es muy diferente a una evaluación de desempeño, puesto que participan más compañeros además del Líder o jefatura inmediata, posibilitado que sean una experiencia muy enriquecedora para todo el equipo de trabajo, explica Ubillus (2022) que:

Se analiza el desempeño del empleado no desde el punto de vista del supervisor en particular, sino desde todos los aspectos del trabajo del empleado y sus relaciones laborales ... en todo el sentido de la palabra.(...) No mide el rendimiento, mide cómo trabaja y qué tan efectivo es en el trabajo (...) proporcionar a personas trabajadoras las revisiones necesarias para realizar acciones correctivas para mejorar su desempeño, comportamiento o administrar la información necesaria para tomar decisiones de futuro (p. 37).

De acuerdo con lo anterior se comprende que esta herramienta fomenta un ambiente de retroalimentación constructiva y desarrollo continuo considerando que posibilita identificar de manera efectiva las habilidades que deben ser potenciadas y las competencias que requieren atención, impulsando así el crecimiento profesional y el éxito organizacional

2.1.14.3 Evaluación del desempeño

La Evaluación del Desempeño (ED) es una técnica de dirección indispensable en la actividad administrativa empresarial, puesto que posibilita la delimitación y desarrollo de políticas laborales y de rendimiento acordes a las necesidades organizacionales, Es decir, permite valorar la calidad de su desempeño de cada trabajador y la obtención de los resultados que son de su responsabilidad.

La ED, tradicional y operativamente se ha desarrollado a partir de entrevistas, entre las cuales se identifican tres tipos: entrevista de hablar y vender, entrevista de hablar y escuchar, entrevista de solución de problemas; también hay varios métodos: enfoque de rasgos (escalas gráficas de calificación, escalas mixtas, formatos de elección forzada y ensayos), métodos comportamentales (escalas de incidentes críticos, listas de verificación) y métodos de resultados (APO) (Bohlander & Snell, 2007, citados por (Gil, 2020, p. 9).

Se puede señalar que esta evaluación debe de realizarse de manera periódica sin importar si la situación de la empresa es favorable o no respecto los aspectos organizacionales y económicos, por lo que se percibe como una herramienta de la administración de recursos humanos que agrupa fases a seguir tomando como principal objeto de valuación efectividad y eficiencia de la actividad o servicio que se presta, por lo que se debe anotar que el interés de este proceso no está en el desempeño general de la empresa u organización, sino que es específicamente el desempeño de un puesto de trabajo en particular, o sea, es son los resultados de la persona que lo ocupa.

Según Snell y Bohlander (2013), citados por León et al. (2022) el proceso de evaluación debe contar con patrones de desempeño y que los mismos se enfoquen en estos tres factores:

Capacidad: Habilidades Técnicas - Habilidades interpersonales - Habilidades de Solución de Problemas - Habilidades analíticas - Habilidades de comunicación - Limitaciones físicas.

Motivación: Ambición de carrera - Metas/ expectativas - Satisfacción y frustraciones en el trabajo - Percepciones de justicia - Relaciones con los compañeros de trabajo.

Ambiente/Entorno: Equipo/ materiales - Diseño del puesto - Condiciones económicas - Reglas y políticas - Apoyo de la administración - Leyes y regulaciones (p. 30).

Estos factores influyen de forma importante en la determinación de fortalezas o debilidades en el rendimiento del trabajador al evaluar el desempeño, por lo que es necesario evaluar integralmente el rendimiento, los factores y otros elementos que puedan afectar el rendimiento de este.

2.1.14.4 Administración del desempeño

Se delimita como el proceso continuo mediante el cual la empresa mide el aporte de los trabajadores al logro de los objetivos de la organización, siendo un proceso necesario para garantizar la sostenibilidad y crecimiento empresarial, puesto que implica el establecimiento de objetivos, monitoreo del desempeño de los trabajadores e implementación de estrategias para el mejoramiento continuo a través de la promoción de un ambiente laboral positivo, productivo y motivador que motive a los trabajadores a esforzarse por lograr resultados positivos.

Según Juárez (2018) es:

Una de las tareas críticas de los puestos gerenciales, o que ejercen mando en la organización, consiste en despertar el interés y animar a sus colaboradores para que, voluntariamente, enfoquen su conocimiento, su energía, su tiempo, sus recursos y sus acciones en aquellos resultados que contribuyen a que la organización logre eficazmente sus objetivos y metas estratégicas y, en consecuencia, consolide su misión y fines de organizacionales, en el corto, mediano y largo plazo (p. 12)

Entonces, se puede percibir como el proceso que tienen un impacto directo en el crecimiento individual de los trabajadores, como en la unificación de esfuerzos para trabajar en la misma dirección y hacia el mismo objetivo, Contribuyendo en la potenciación de habilidades,

mejorar la satisfacción laboral y la obtención del rendimiento óptimo de los equipos de trabajo, explica al respecto Betancourt (2005) citado por Arango y Solelo (2019).

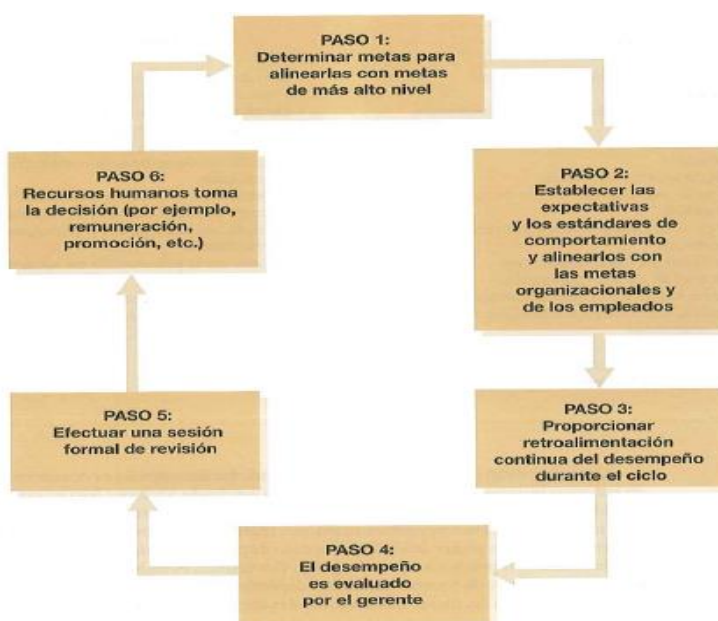
La gestión del desempeño tiene dos componentes básicos: (i) el desempeño como contribución de las personas, partiendo del cumplimiento de sus metas individuales, a los objetivos de las organizaciones y a las estrategias que estas tengan dentro de la empresa. (ii) el desarrollo o mejoramiento, el cual orienta hacia el fortalecimiento de competencias de cada uno de los colaboradores; esto se debe ver materializado en la correcta definición de metas de desarrollo o compromisos de cualificación, como producto de un análisis o medición de competencias (p. 17).

Lo anterior, en términos generales ofrece una serie de ventajas competitivas como por ejemplo que al generarse de forma continua la retroalimentación, los trabajadores conocen y entienden plenamente lo que se espera de ellos en sus puestos de trabajo, además, facilita la toma de decisiones en cuanto al diseño de nuevos puestos de trabajo, reclutamiento e inducción de nuevos trabajadores y al crecimiento y desarrollo de los trabajadores con antigüedad en la organización.

Siendo una práctica integral que ayuda a las empresas a mejorar la eficacia y el rendimiento de sus empleados, puesto que este proceso no solo se enfoca en la evaluación de resultados, sino también en el desarrollo continuo de las habilidades y el compromiso del empleado, por lo cual es cíclico y continuo, enfocado no solo en la evaluación, sino también en el desarrollo y mejora constante del recurso humano, lo que a su vez contribuye al crecimiento y éxito de la organización.

La figura 4 muestra los elementos de un proceso de administración de desempeño.

Figura 4. Elementos de un proceso de administración de desempeño



Fuente: Bohlander, et al. (2018)

Permite establecer las áreas de la organización que pueden mejorar y la forma de hacerlo, identificando las necesidades de formación continua para la obtención de resultados positivos a corto, mediano y largo plazo, lo que definitivamente va a favorecer la rentabilidad empresarial y en la consolidación de un ambiente laboral ampliamente satisfactorio.

2.1.14.5 Propósitos de la evaluación del desempeño

De manera genérica los propósitos de la evaluación del desempeño están enfocados a proporcionar retroalimentación, mejorar el rendimiento del trabajador, identificar el potencial de desarrollo individual y establecer objetivos y metas claros, posibilitando, la retención del capital humano y garantizar que la empresa cuente con el personal altamente capacitado de acuerdo a las necesidades de ella. Según Bohlander et al (2018) los propósitos de la evaluación del desempeño son de desarrollo y administrativos, los cuales son diferenciados en la tabla 3.

Tabla 3 *Propósitos de la evaluación del desempeño*

De desarrollo	Administrativos
Proporcionar retroalimentación del desempeño.	Documentar las decisiones del personal.
Identificar las fortalezas o las debilidades individuales.	Promover a personas trabajadoras. Determinar transferencias y asignaciones
Reconocer los logros del desempeño individual	Identificar problemas de desempeño y desarrollar formas para corregirlos
Ayudar a identificar metas	
Evaluar el logro de las metas de personas trabajadoras	Decidir los despidos, la retención o la separación Validar los criterios de selección
Identificar las necesidades individuales de capacitación	Cumplir los requerimientos legales Evaluar los programas y el proceso de la capacitación
Identificar las necesidades de capacitación de la organización	Ayudar en la planeación de recursos humanos
Reforzar la estructura de autoridad	Tomar decisiones sobre
Permitir a personas trabajadoras analizar sus preocupaciones	recompensas/compensación
Proporcionar un foro para que los directivos ayuden a personas trabajadoras	

Fuente: Bohlander et al. (2018)

Perspectiva desde la cual, se comprende que los programas con enfoque administrativos ofrecen información valiosa para diversos aspectos de la gestión del capital humano, como ascensos, movimientos de personal, despidos y ajustes salariales, como también para la planificación, establecer la importancia de los puestos internos y como guía en la contratación de empleados.

Por otra parte, los programas de desarrollo parten de la idea de establecer guías para evaluar el rendimiento individual del trabajador, bajo un enfoque de retroalimentación y alineamiento de objetivos personales con los de la organización, en miras de fortalecer las habilidades personales, superar las debilidades y favorecer el desempeño del empleado y por ende de la organización.

2.1.14.6 Tipos de entrevista de evaluación

La entrevista de evaluación del desempeño es una herramienta imprescindible en la gestión de Recursos Humanos que ayuda a analizar el rendimiento del trabajador, así como también a establecer metas para el futuro, evaluar sus perspectivas y dialogar sobre ellas, por lo que seleccionar el tipo de entrevista adecuado no sólo puede ser decisivo para descubrir al talento perfecto, también permite brindar una mejor experiencia para el trabajador.

Según Bohlander et al (2018) los tipos de entrevistas son:

Entrevista no dirigida, el entrevistador hace preguntas abiertas y amplias deja que el solicitante hable libremente, con un mínimo de interrupciones, la información que se recaba puede variar de forma considerable de otra entrevistas, por consiguiente se considera que esta técnica ofrece muy poca confiabilidad y validez.

Entrevista estructurada, tiene un conjunto de preguntas estandarizadas (basadas en el análisis de puestos) y un conjunto de respuestas establecido, tienen el doble de probabilidades de predecir el desempeño en el puesto que las no dirigidas.

Entrevista situacional, se le presenta a la persona una situación hipotética y se le pregunta cómo respondería, posteriormente la respuesta es evaluada en relación con estándares de referencia preestablecidos.

Entrevista de descripción de comportamientos, se enfoca en incidentes laborales reales en el pasado de la persona, supone el que el desempeño anterior predice bien el desempeño futuro.

Entrevistas secuenciales, es aquella en donde la persona es entrevistada por varias personas, una después de otra, permite a los diferentes entrevistadores conocer y evaluar a la persona, posteriormente se reúnen y comparan evaluaciones.

Entrevistas panel, en donde la persona se reúne con un grupo de entrevistadores que realizan sus preguntas por turnos, después ellos se reúnen y exponen sus observaciones y calificaciones de la persona., es considerada como confiable y justa debido a que la información se obtiene por medio de diferentes personas (pp. 230-233).

Consecuente con lo anterior la entrevista de evaluación del desempeño es, sin duda, una herramienta clave en la gestión de Recursos Humanos, ya que ofrece una oportunidad crucial para analizar el rendimiento de personas trabajadoras y definir objetivos futuros por otra parte la elección del tipo de entrevista es fundamental para obtener una visión precisa y útil del desempeño del trabajador.

2.1.14.6 Por qué fallan las evaluaciones del desempeño

Existen diversos factores que inciden en que las evaluaciones de desempeño no alcancen el efecto deseado, los cuales depende desde el rechazo a evaluaciones formales, hasta las ideas erróneas que solamente determinar la eficacia o ineficacia del trabajador o que solamente son provechosa a corto plazo, Bohlander (2018) presenta razones por las cuales las evaluaciones de desempeño fracasan en la tabla 4.

Tabla 4 Razones por las cuales las evaluaciones de desempeño pueden fracasar

Razones de fracaso de evaluaciones de desempeño
Preparación inadecuada del gerente
El empleado no tiene objetivos claros al inicio del periodo de desempeño
El gerente puede no observar el desempeño o no contar con toda la información
Los estándares de desempeño pueden no ser claros
Inconsistencia en las evaluaciones entre supervisores u otros evaluadores
Evaluar la personalidad en lugar del desempeño
El efecto halo, el efecto de contraste u otros prejuicios de percepción
Lapsos inapropiados para la evaluación (demasiado cortos o demasiado largos)
Demasiada importancia al desempeño inusual.
Evaluaciones infladas por que los gerentes no quiere manejar “malas noticias”
Lenguaje subjetivo o vago en las evaluaciones escritas
Las políticas de la organización o las relaciones personales nublan los juicios
No hay análisis profundo de las causas de los problemas de desempeño
El gerente no está capacitado para evaluar o proporcionar retroalimentación
No hay seguimiento no coaching después de la evaluación.

Fuente: Bohlander (2018)

De acuerdo a lo anterior es importante reconocer que las evaluaciones del desempeño pueden fallar si se basan en juicios personales, los cuales pueden ser percibidos como subjetivos por personas trabajadoras. Esta percepción puede llevar a sentimientos de resentimiento o conflicto, afectando negativamente el ambiente organizacional. Además, la efectividad de las evaluaciones puede verse comprometida si se retrasan o posponen, ya que esto puede proyectar una imagen de falta de seriedad, planificación y formalidad por parte de la gerencia. Tales

retrasos no solo perjudican la percepción del liderazgo, sino que también pueden afectar la confianza y el compromiso de personas trabajadoras con la gestión administrativa.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Motivación. Campos y Díaz (2022) definen el término como

Es el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, es decir que da origen a un comportamiento específico. Este impulso a la acción puede ser provocado por un estímulo externo, que proviene del ambiente, o generado internamente por procesos mentales del individuo. En este aspecto la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo. Cognición o conocimiento representa lo que las personas saben respecto de si mismos y del ambiente que las rodea. El sistema cognitivo de cada persona incluye sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente físico y social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos, y sus necesidades y experiencias anteriores. En consecuencia, todos los actos del individuo están guiados por su cognición por lo que siente, piensa y cree (p. 2).

Motivación extrínseca Para Rodríguez et al. (2023), el concepto:

Denota un comportamiento que depende del logro de un resultado, particularmente, se realiza para obtener algo (...) se conecta con estímulos o recompensas que se originan en fuentes externas (...) Está impulsado por la aspiración a un incentivo externo, que sirve como estímulo externo, como alimentos, recompensas monetarias o reconocimiento (...) inspiración para participar en una actividad con el objetivo de cumplir una meta externa, como obtener reconocimiento o buscar aprobación. De ahí que la motivación extrínseca es el producto del esfuerzo por alcanzar un objetivo instrumental (p. 4598).

Motivación Intrínseca Rodríguez et al. (2023) definen el término como:

Una energía humana interna basada en los sentimientos y emociones (...) comprende participar en una actividad únicamente por la satisfacción que brinda, en lugar de buscar

recompensas o beneficios externos (...) se sienten impulsados a actuar en función del disfrute o desafío que experimentan (p. 4597).

Necesidades Fisiológicas Para Chiavenato (2017) el término constituye:

El nivel más bajo de necesidades humanas. Son innatas, como la necesidad de alimentación (hambre o sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra frío o calor) o deseo sexual (reproducción de la especie). Se denominan necesidades biológicas o básicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada, con el fin de garantizar la supervivencia del individuo. Orientan la vida humana desde el momento del nacimiento. Es decir, al principio, la vida humana es una constante búsqueda de satisfacción de las necesidades elementales más impostergables, que monopolizan la conducta del recién nacido, y en el adulto predominan sobre las demás necesidades mientras no se logre su satisfacción. Se relacionan con la subsistencia y existencia del individuo. A pesar de ser comunes a todos los seres humanos, requieren distintos grados individuales de satisfacción. Su principal característica es la urgencia: cuando no se satisface alguna de estas necesidades, dirige la orientación de la conducta (p. 43).

Necesidades de Seguridad Según Chiavenato, (2017) el concepto hace referencia a:

El segundo nivel en las necesidades humanas. Llevan a las personas a protegerse de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección contra una amenaza o privación, huir del peligro, el anhelo de un mundo ordenado y previsible son manifestaciones características de estas necesidades. Aparecen en la conducta humana cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas. Como aquéllas, también están íntimamente relacionadas con la supervivencia del individuo. Tienen gran importancia, pues en la vida organizacional las personas dependen de la organización, y es ahí donde las acciones gerenciales arbitrarias o las decisiones inconsistentes e incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en las personas en cuanto a su continuidad en el trabajo (p. 43).

Necesidades Sociales Define el concepto Chiavenato (2017) como necesidades que:

Surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente resueltas. Cuando las necesidades sociales no están debidamente satisfechas, las personas muestran resistencia, antagonismo y hostilidad frente a quienes se les acercan. La frustración de esas necesidades conduce a la falta de adaptación social y a la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un importante impulsor de la conducta humana cuando se utiliza la administración participativa (p. 44).

Necesidades de Estima Son definidas por Chiavenato (2017) como las necesidades:

Relacionadas con la manera como la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, el estatus, la reputación y el orgullo personal. La satisfacción de estas necesidades conduce a un sentimiento de confianza en sí mismo, de valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Si estas necesidades no son satisfechas pueden producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo, los que a su vez pueden generar desánimo o actividades compensatorias (p. 44).

Necesidades de Autorrealización Según Chiavenato (2017) son

Las necesidades humanas más elevadas y se encuentran en lo más alto de la jerarquía. Motivan al individuo a emplear su propio potencial y a desarrollarse continuamente a lo largo de su vida. Esta tendencia se expresa mediante el impulso a superarse y a llegar a ser todo lo que se puede ser. Las necesidades de autorrealización se relacionan con la autonomía, independencia, control de sí mismo, competencia y plena realización del potencial y la virtud que cada persona posee, así como la utilización plena de sus talentos. (...) sólo se satisfacen mediante recompensas que las personas se dan a sí mismas

intrínsecamente (como el sentimiento de realización), y no son observables ni controlables por los demás (p. 44).

Necesidad de Logro Para Padova, 2020) el término hace referencia a:

La necesidad de asumir riesgos, de comprometerse en un proyecto, en ser los mejores resolviendo problemas; siempre y cuando el sujeto sienta que no son muy fáciles como para que no sea un verdadero reto, y tampoco imposibles como para frustrarse por ello. Las preferencias de tareas en el trabajo (...) que posee un empleado con alta necesidad de logro son: que implican incertidumbre en vez de resultados seguros; difíciles en vez de fáciles; que significan responsabilidad personal y no responsabilidad compartida; que implican un riesgo calculado, en vez de ningún riesgo o un riesgo excesivo; que requieren solución de problemas o inventiva, en vez de seguimiento de instrucciones; y que gratifican la necesidad de triunfar, en vez de asegurar la evitación del fracaso (p. 17).

Necesidad de Afiliación El concepto es delimitado por Padova (2020) como:

El deseo de relacionarse con los demás. Desarrollar relaciones con muchas personas y sentirse valorado por ellas. En el trabajo no sólo se manifiesta con la búsqueda de relaciones amistosas con los compañeros, sino también con las tareas cooperativas con resultados recíprocos y solidarios. El trabajo en equipo es el lugar más adecuado para estas personas cuando se trata de formas de trabajo (p. 17).

Necesidad de Poder Según Padova (2020) el concepto hace referencia a:

La necesidad de influir en los demás y así poder dirigirlos de la manera que no lo harían de forma habitual. Estas personas necesitan sentir que hay personas que harían cosas por ellas más allá de su propia voluntad. Para lograr satisfacer esta necesidad las personas se preocupan por tener cierto nivel en la jerarquía organizacional o algún instrumento que les otorgue facultades para dirigir el comportamiento de los demás (p. 17).

Desempeño El concepto es definido por Mejías y Borges (2021) como:

La acción y efecto de desempeñar o desempeñarse, mientras que desempeñarse significa “cumplir con una responsabilidad, realizar una acción que ha sido aceptada como una obligación. Como un servicio por el cual se obtiene una satisfacción; la palabra se extiende al conjunto de acciones que se realizan para lograr un objetivo (p. 229)

Administración de desempeño Según Bohlander (2018) en concepto corresponde a:

El proceso mediante el cual se crea un ambiente o entorno de trabajo en el que las personas pueden desempeñarse al máximo de sus capacidades con el fin de alcanzar metas de la organización. Es un sistema completo de trabajo que emana de los objetivos de la empresa (p. 300)

Estándar de Desempeño Define el concepto Juárez (2018) quien señala que:

Es una escala general que puede utilizarse para medir y evaluar el desempeño en los diferentes indicadores de un puesto, pero esa misma escala puede aprovecharse también en la medición del desempeño todos de puestos de la organización, de una clase o familia de puestos o, incluso de un puesto específico en particular (...) La aplicación de este proceso en la medición y evaluación del desempeño en las organizaciones es sumamente útil porque implica construir un reporte analítico detallado del desempeño del personal y, en consecuencia, brinda una información muy valiosa para implementar proyectos de mejora del desempeño y la efectividad organizacional (p. 38)

Reconocimiento Para Joglar, (2014) el concepto hace referencia a las:

Prácticas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad (...) es una buena herramienta que puede influenciar el comportamiento humano de forma efectiva (p. 12)

Recompensas Para Muller, (2020) define el concepto indicando que:

Abarcan no sólo elementos cuantificables como salario fijo, salario variable y beneficios, sino que también incluye elementos no monetarios intangibles como las oportunidades

de aprendizaje y desarrollo profesional, la motivación intrínseca proporcionada por el trabajo en sí mismo y la calidad de vida laboral proporcionada por la organización. Los tipos de recompensas que se incluyen frecuentemente como recompensas no financieras son: Horario de trabajo flexible, desarrollo profesional y oportunidades de capacitación (...) premiar a los trabajadores de manera justa y coherente, ofreciéndole una propuesta de valor que tenga en cuenta su aporte a la empresa a la vez que satisface sus propias necesidades individuales (p. 11)

Liderazgo Según Hutchinson (2018) el concepto hace referencia a:

El conjunto de habilidades destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas (p. 29)

Capacitación Para Pérez y Alfonso (2023) citando a Susomrith et al. (2019) el concepto corresponde a:

Un proceso a corto plazo y una inversión a largo plazo; los planes de capacitación bien ejecutados aumentan el conocimiento, sus competencias y su desempeño laboral, lo que permite elevar la calidad y la productividad de la organización hay una relación positiva entre la capacitación y el desempeño, mostrando que mientras las capacitaciones sean constantes, hacen que la calidad del trabajo sea más eficiente y se consiga la mejora de las actividades del desempeño en la entidad. (p. 3)

Incentivos Para los autores Dávila et al. (2022) el concepto constituye:

Una manera de distribuir los beneficios obtenidos por el éxito de la organización, mediante los resultados logrados y que los trabajadores van generando (...) además de los incentivos económicos, las empresas deben promocionar los incentivos no económicos, ya que son aspectos que las personas desean en su ambiente de trabajo, como por

ejemplo la libertad en la toma de decisiones o los sistemas de reconocimiento de las metas alcanzadas (p. 577).

Feedback Para los autores Caldas et al (2016) citados por Arana et al. (2020) el concepto se refiere a un suceso del cual:

El empleado es partícipe de cómo está siendo el desarrollo de su actividad laboral dentro de la organización, este proceso permite notificar al gerente la eficacia con la que se efectúa las actividades, caso contrario se determinan ciertas acciones correctivas para que se elabore de forma sistemática las diferentes acciones, destacándose de esa manera la responsabilidad en las tareas diarias, teniendo un rol importante el gerente, el cual debe de supervisar los cargos para sincronizar el esfuerzo con la productividad (p. 364).

Actitud cooperativa para Santiago, (2016) el concepto se define como:

Aquella disposición individual responsable que presenta el ser humano para realizar su actividad e integrarse en un trabajo de equipo o ayuda mutua donde fusionan esfuerzos, conocimientos, sentimientos para dar soluciones más favorables y viables frente a las dificultades que se presenten (p. 52)

Responsabilidad De acuerdo con Sánchez (2018) citado por Escudero et al. (2018):

La responsabilidad significa hacerse cargo de lo que se ofrece hacer y de las obligaciones que son asignadas por el rol que se tiene en la sociedad, y en este sentido una persona responsable es capaz de tomar decisiones conscientemente, aceptando las consecuencias de sus actos y de sus propias decisiones. (p. 494)

Presentación personal Para Angrino y González (2014) se comprende como: l

Los estándares de belleza determinados por la sociedad; mantener un cuerpo armonioso, vestirse con las nuevas tendencias sean formales e informales, dependiendo del cargo que ejerza en la empresa. (...) la presentación personal o también la imagen que se

proyecte en una organización ante los demás, hace parte de la identidad, permitiendo identificar, posicionar, estratificar a una persona en la sociedad misma (p. 18)

Creatividad En el Manual de creatividad empresarial publicado por Unión Europea (2020) se hace referencia a la creatividad como:

La búsqueda de alternativas a la situación existente o a la formulación de soluciones que den respuesta a problemas que se puedan presentar. La predisposición a encontrar nuevas soluciones y al cambio, se entiende que, para la mejora, implica, además, la existencia de una actitud creativa. La creatividad está relacionada con la utilización de mecanismos y métodos que no responden a esquemas y lógicas tradicionales (p. 10)

Capacidad de realización Según los autores Mavila et al. (2019)

La capacidad de realización está referida al impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer, al esfuerzo por alcanzar el triunfo, metas y ser útiles a otros. Comprende:

- A. La búsqueda de oportunidades
- B La persistencia
- C. La demanda por calidad y eficiencia.
- D. La toma de riesgos. (p. 33)

Reconocimiento del trabajo Para los autores Palacios et al. (2024) :

Se trata de considerar la cualidad sensible y racional de quienes conforman la organización, con el fin de aprovechar estas condiciones en favor del éxito como cualidad de conjunto. Se trata de aumentar la empatía y sentido de pertenencia como basamento de las acciones responsables, capaces de vencer la apatía y desdén como principales límites. De esta manera, actualmente se procura aumentar la responsabilidad y servicio de quienes conforman la organización como garantía de gestiones acertadas al provocar el bienestar (p. 473)

Calidad De acuerdo con Díaz y Salazar (2021) el concepto de calidad “supone lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización para obtener un producto lo mejor

posible, empleando el personal con las capacidades requeridas, una gestión eficiente y procesos productivos adecuados” (p. 31)

Adaptabilidad El término es definido por Guzmán, (2018) como:

El proceso en el cual el ser humano debe modificar el comportamiento para acoplarse a nuevos procesos para desarrollar la capacidad para acomodarse de forma eficiente y realizar las funciones sin que afecte las actividades. En las organizaciones siempre surgen cambios dentro de la estructura por la constante innovación que debe tener ante las exigencias del mercado y el alto grado de competitividad, el colaborador debe modificar el comportamiento ante nuevos ambientes, condiciones o situaciones, de manera que sea fácil y sencilla, estén alineados con los objetivos de la organización y así trabajar conjuntamente de la mano (p. 7).

Asistencia y puntualidad González y Vilchez (2021) los conceptualizan como:

Valores que diferencian a los colaboradores honestos y responsables para asumir sus obligaciones en función de las actividades o tareas inherentes a su cargo para el logro de los objetivos tanto individuales como organizacionales; estos denotan personalidad, carácter, orden, eficiencia y eficacia en la realización de las actividades programadas, para desempeñar mejor el trabajo y ser merecedores de confianza. (p. 61)

Disciplina En cuanto a la conceptualización de este valor, explican Lira et al. (2020) que:

Las definiciones sobre disciplina laboral son innumerables, pero todas coinciden como el término que se refiere al comportamiento que deben de tener las personas frente a las reglas y normatividad de una organización a fin de lograr el cumplimiento de metas y el alcance de objetivos propuestos en su filosofía (p. 10)

Cooperación Para la Organización Internacional del Trabajo, (2013) el concepto hace referencia a:

Los acuerdos para establecer y mejorar las relaciones entre la dirección y personas trabajadoras dentro de la empresa. Requiere que se implementen acuerdos y procesos

adecuados que permitan a personas trabajadoras y a los gerentes interactuar en beneficio mutuo. La interacción implica:

Compartir Información

Conversar

Escuchar

Debatir

Negociar

Decidir (p. 180)

Confianza Respecto a este concepto Loli et al. (2016) citando a diversos autores lo definen como algo que:

Es personal y como tal, comprende expectativas de que los demás actúen con previsibilidad y benevolencia (...) expectativa que surge en una comunidad con un comportamiento ordenado, honrado y de cooperación, basándose en normas compartidas por todos los miembros que la integran y, que está ligado al éxito económico (...) es la creencia de que este empleado es honrado y cumple con los compromisos de la organización (...) es una actitud de ayuda por un individuo hacia otros. Esta actitud es derivada por la percepción, creencias y atribuciones del que confía sobre aquellas personas de quienes se confía, basada sobre las observaciones de personas trabajadoras sobre la conducta de otros en quienes se va a confiar (p. 164).

Innovación De acuerdo a Haro et al., (2017) corresponde a:

Todo proceso de mejora en las áreas científicas, tecnológicas, organizativas, financieras y comerciales. Tanto en las que se haya generado éxito como en las que estén en curso o se encuentre en algún proyecto que por falta de viabilidad no se haya llevado a la práctica. La innovación siempre implica el uso de un conocimiento nuevo o de una combinación de conocimientos ya existentes.

Coordinación Se define según Mendoza et al., (2019), como el “proceso de organizar la secuencia y el tiempo de las acciones interdependientes” (p. 209).

Comunicación Para Montoya (2018) el concepto se comprende:

Como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos (p. 786).

Administración del desempeño De acuerdo con Véliz, (2022) el significado concierne a:

El proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización”, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones (p. 3)

Evaluación del desempeño Según los autores Monday y Noe (2005) citados por Guartán et al., (2019):

Es un proceso de revisión y evaluación ya sea, individual o grupal, de los logros, que permite iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, siendo la evaluación un medio para destacar el desempeño (p. 16).

Entrevista En cuanto a este concepto, es definido por Folgueiras (2016) como:

Una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado,

tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información (p. 1).

Participación y autonomía De acuerdo con el Departamento de Educación, de la Universidad del Gobierno Vasco (2010), citados por Falla, et al. (2018) la autonomía se define como:

Una de las cualidades humanas que nos ofrece la posibilidad de actuar por nosotros mismos y que, por tanto, convierte al ser humano en protagonista irreplicable de su vida. Esta competencia supone “ser capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico”. Está, por tanto, plenamente vinculada a la formación integral de la persona, como lo están el resto de las competencias básicas (p. 47).

Condiciones de trabajo Según Castillo y Prieto (2000), citados por Grisales y Gallego, (2020) son todas aquellas “características que giran en torno al trabajo desde la perspectiva de cómo repercute el trabajo a las personas, por ello, las condiciones laborales no sólo son la higiene, seguridad, los aspectos físicos, sino que también determinan los aspectos psíquicos” (p. 4).

2.3 MARCO CONTEXTUAL

La empresa seleccionada para llevar a cabo esta investigación está situada en Estados Unidos, específicamente en el estado de Tennessee, en la ciudad de Nashville.

2.3.1 Antecedentes

Reseña Histórica

Fundado en la Ciudad de Nashville, Estado de Tennessee hace 15 años con el nombre de Seguros El Bronco (conocido popularmente también como Aseguranzas El Bronco). Su fundador de origen Mexicano Carlos “El Bronco” Alavena Vitelli se mueve del Estado de Minnesota después de vender su agencia de seguros llamada La Progresiva. La empresa en ese entonces contaba con una sola oficina o agencia ubicada en el mismo lugar donde su ubica actualmente.

El Señor Alavena decide por motivos personales, vender la compañía 2 años después. La nueva administración se compone de 4 socios, que dividen acciones en partes iguales hasta la actualidad. Administrada y dirigida por uno de ellos y con la visión de darse a conocer en todos los medios disponibles, radio, televisión, periódico y revistas, etc. Seguros El Bronco creció hasta convertirse en la agencia de seguros más grande de la mitad del Estado.

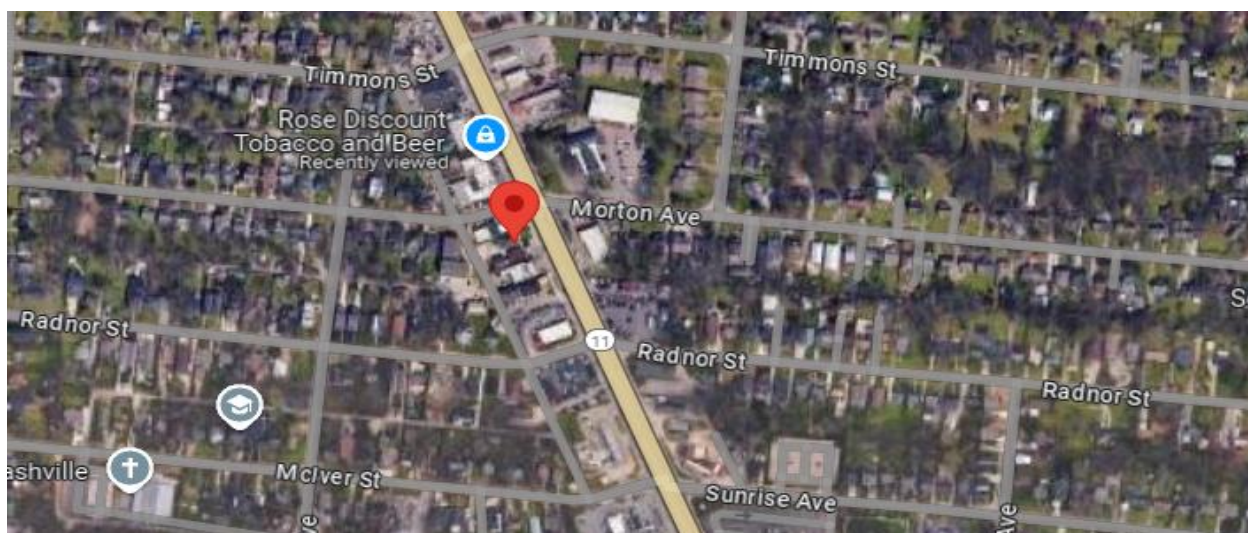
En la actualidad cuenta con 6 oficinas, que abarcan ciudades como el centro de la Ciudad de Nashville, Madison, Antioch, Smyrna, Ciudad de Murfreesboro y Ciudad de Clarksville, todas ubicadas en el Estado de Tennessee. Con la visión de servir y llevar a la comunidad hispano hablante una alternativa confiable en sus necesidades de seguros en general, (Seguros de Auto Personal y Auto Comercial, Seguros de Vida, Seguros para Negocios, Seguros de Casas o Apartamento, Seguros para personas que rentan propiedades, Seguros de Vida, etc.

Con ventas anuales que superan los 15 millones de dólares, el Bronco es calificada entre las agencias de seguros de mayor crecimiento en el mercado, en los últimos años.

Ubicación geográfica

La sucursal principal que participa en este estudio se encuentra ubicada en 3019 Nolensville Pike 37211, Nashville, TN, United States, 37211, tal como se observa en la figura 5.

Figura 5. Ubicación geográfica de El Bronco



Fuente: Google maps (2024)

2.3.2 Marco Estratégico

2.3.2.1 Misión

Proveer soluciones de seguros y servicios adicionales a clientes con necesidades complejas y específicas, asegurando su protección y tranquilidad a través de nuestra experiencia y compromiso con la excelencia. Nos especializamos en aquellos que enfrentan dificultades para asegurar sus bienes, ofreciendo un servicio personalizado y accesible.

2.3.2.2 Visión

Ser la empresa líder en el mercado de seguros no estándar y servicios complementarios, reconocida por nuestra capacidad para brindar cobertura integral a todos, sin importar la dificultad de asegurarse, y por construir relaciones duraderas basadas en confianza, profesionalismo y calidad.

2.3.2.3. Valores

Compromiso: Dedicación total a satisfacer las necesidades de nuestros clientes, superando sus expectativas.

Inclusividad: Proveer soluciones a todos, independientemente de sus circunstancias, creando un ambiente de equidad.

Integridad: Actuar con honestidad y transparencia en todas nuestras interacciones y servicios.

Experiencia: Aprovechar nuestra amplia experiencia para ofrecer soluciones efectivas y confiables.

Innovación: Adaptarnos continuamente a los cambios en la industria para ofrecer productos y servicios de vanguardia.

2.3.2.4. Propuesta de valor

En el Bronco, ofrecemos a nuestros clientes la tranquilidad de estar asegurados, sin importar cuán difíciles sean sus necesidades. Nuestra experiencia y enfoque en soluciones no estándar nos permiten brindar un servicio personalizado, accesible y confiable. Además, complementamos nuestra oferta con servicios adicionales que simplifican la vida de nuestros clientes, todo en un solo lugar.

2.3.2.5. Logo de la empresa El Bronco.

Figura 6. Logo de la empresa El Bronco.



Fuente: El Bronco (2024)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En el siguiente capítulo se desarrolla el marco metodológico de la investigación, conociendo que según Azuero (2018) “es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio” (p. 112). De tal manera que se define de manera específica el enfoque, alcance, diseño, se delimita la unidad de análisis y se especifican los instrumentos para la recolección de la información, de igual manera, se definen las variables y estrategia de análisis de datos.

3.1 ENFOQUE

El enfoque de una investigación corresponde en un sentido amplio a la estrategia metodológica que determina la forma en que se va a tratar el problema de investigación. Existen varias opciones de enfoques que se pueden elegir dependiendo del problema, los objetivos de la investigación y los datos a recolectar y analizar, según Hernández y Mendoza (2018) hay tres enfoques fundamentales, los cuales, se asumen como rutas de investigación y se explican de la siguiente manera:

3.1.1 Enfoque cualitativo

Según Hernández y Mendoza (2018) este enfoque o ruta se caracteriza porque:

Se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltear” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre (p. 7)

El cual es un enfoque que pretende comprender los fenómenos en estudio desde una perspectiva subjetiva, explorando significados experiencias y perspectivas de las personas participantes. No busca generalizar, sino profundizar en casos específicos a través del uso de

- La realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades. De este modo, convergen varios puntos de vista, por lo menos los de los participantes, los del investigador.
- se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados al inicio ni completamente predeterminados. Los datos cualitativos consisten fundamentalmente en narrativas de diferentes clases
- no pretenden generalizar de manera probabilística los resultados a poblaciones más amplias ni obtener necesariamente muestras representativas (p. 10)

Se comprende que implica la recopilación y análisis de datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias, así como datos sobre experiencias vividas, emociones o comportamientos, con los significados que las personas les atribuyen. Debido a esto, los resultados se comunican verbalmente.

Cabe señalar que esta técnica se emplea predominantemente en disciplinas como la antropología, sociología, educación e historia, ya que facilita la comprensión de conceptos complejos, interacciones sociales y fenómenos culturales. Además, resulta beneficioso para informar en las razones o circunstancias que han generado los eventos, posibilitando su interpretación y colaborando en la descripción de las acciones a llevar a cabo.

3.1.2 Enfoque Cuantitativo

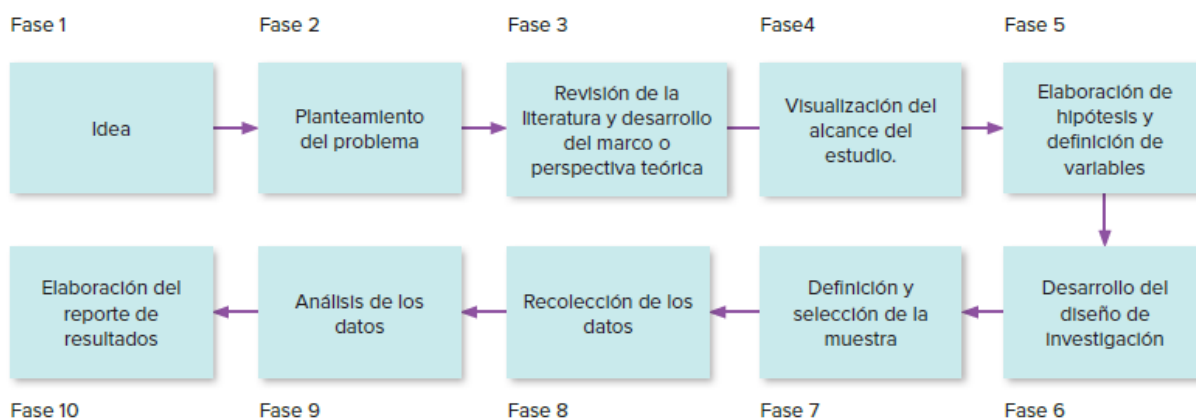
Este enfoque, al igual que el anterior es definido por Hernández y Mendoza (2018) como aquel que:

Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos eludir pasos, el orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita y, una vez acotada, se generan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las

preguntas se derivan hipótesis y determinan y definen variables; se traza un plan para probar las primeras (diseño, que es como “el mapa de la ruta”); se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis (p. 6)

Es un método que se enfoca en la recopilación de datos numéricos de forma objetiva, empleando herramientas como encuestas, experimentos y análisis estadístico. Intenta justificar sucesos a través de conceptos generales respaldados por evidencia obtenida de la experiencia, cuyas fases de desarrollo se observan en la figura 8.

Figura 8. Fases de la ruta cuantitativa



Fuente: Hernández y Mendoza (2018, p. 6).

Es un enfoque sistemático para recopilar y analizar datos provenientes de múltiples fuentes. Este procedimiento se realiza utilizando herramientas de estadística y matemáticas para medir el problema de investigación, se caracteriza en forma específica por:

1. Búsqueda de la mayor objetividad posible en todo el proceso o ruta. Los fenómenos que se observan o miden no deben ser influidos por el investigador, el cual debe evitar

en lo posible que sus sentimientos, creencias, deseos y tendencias afecten los resultados del estudio o interfieran en los procesos (Weil, 2017; Unrau, Grinnell y Williams, 2005).

2. En la ruta cuantitativa se sigue un patrón predecible y estructurado y se debe tener presente que las decisiones críticas sobre los métodos se toman antes de recolectar los datos, guiadas por el diseño (mapa).

3. En la mayoría de los estudios cuantitativos se pretende generalizar los resultados y descubrimientos encontrados en los casos (muestra) a un universo mayor (población). Asimismo, en ocasiones es deseable que las investigaciones efectuadas puedan replicarse.

4. Al final, con los estudios cuantitativos se pretende describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos (variables). Esto significa que la meta principal es la prueba de hipótesis y la formulación y demostración de teorías.

5. En la ruta cuantitativa, si se sigue rigurosamente el proceso y, de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad deseados, y las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento.

6. Esta ruta se vale de la lógica o razonamiento deductivo, que parte de la teoría, de la cual se derivan las hipótesis que el investigador somete a prueba. De lo general a lo particular (p. 7).

De tal manera que busca cuantificar y expresar en números los parámetros estudiados en una población para medir un fenómeno, bajo la idea que estos números sirven como resultados descriptivos o comparativos que pueden ser analizados estadísticamente para determinar si hay conexiones significativas entre los parámetros investigados, además el enfoque principal de este tipo de estudio es la lógica deductiva, que parte de lo general a lo particular, lo

que permite recopilar datos mediante varios instrumentos siguiendo un proceso riguroso que facilita un análisis estadístico para descubrir relaciones causales complicadas y determinar la influencia de una variable sobre otra.

3.1.3 Enfoque Mixto

Este enfoque, según Hernández y Mendoza (2018), se conceptualiza de la siguiente manera:

Entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación (...) representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (pp. 6-10).

El cual responde a la necesidad de comprender conceptos o fenómenos en profundidad, tomando en consideración que un análisis aislado, ya sea cuantitativo o cualitativo, puede brindar valiosos conocimientos. Sin embargo, puede que uno solo de estos enfoques no logre abarcar todos los conocimientos requeridos para una comprensión completa del fenómeno en estudio.

Ahora bien, para la presente investigación se considera que el enfoque que más se ajusta corresponde al cuantitativo, tomando en consideración que se quiere establecer de manera puntual la relación existente entre la motivación laboral y el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024, lo anterior, conociendo la utilidad de este enfoque en situaciones donde hay información que puede ser analizada a través de datos numéricos, posibilitando una mayor objetividad a través de la obtención de resultados numéricos descriptivos.

3.2 ALCANCE

En cuanto a este concepto, se parte de lo expuesto por Hernández y Mendoza (2018) quienes señalan que en la ruta cuantitativa “Los alcances son cuatro: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. No representan clases o tipos de investigación, ni son mutuamente excluyentes, sino que constituyen puntos entrelazados de un continuo de causalidad” (p. 106) los cuales se explican por Hernández y Mendoza (2018) a continuación:

Exploratorio: se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado, sobre el cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. (...) generalmente no constituyen un fin en sí mismos, sino que determinan tendencias, identifican áreas, ambientes, contextos y situaciones de estudio, relaciones potenciales entre variables.

Descriptivo: pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar.

Correlacional: tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. (...) La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas.

Explicativos: van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole. (...) Como su nombre lo indica, su interés

se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables (pp. 107-112).

El alcance de la presente investigación es descriptivo puesto que otorga a la persona investigadora la oportunidad de mostrar los sucesos de manera fiel a como se van presentando y correlacional porque se relacionan las variables de motivación y desempeño laboral.

3.3 DISEÑO

El concepto hace referencia de manera general a las estrategias elegidas por el investigador para abordar el problema de investigación de manera lógica y adecuada, siendo visto como un plan específico de acción para el desarrollo de la investigación. en forma específica Hernández y Mendoza (2018) explican los diseños de la siguiente manera:

Diseño Experimental: hace referencia a una investigación en la que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas antecedentes) para analizar las consecuencias que tal manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes) dentro de una situación de control para el investigador (Privitera, 2017; Fleiss, 2013 y O'Brien, 2009) (p. 151).

No experimental: la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas (p. 174).

Dichos diseños se explican gráficamente a través de la figura 9.

Figura 9. Clasificación de los diseños cuantitativos

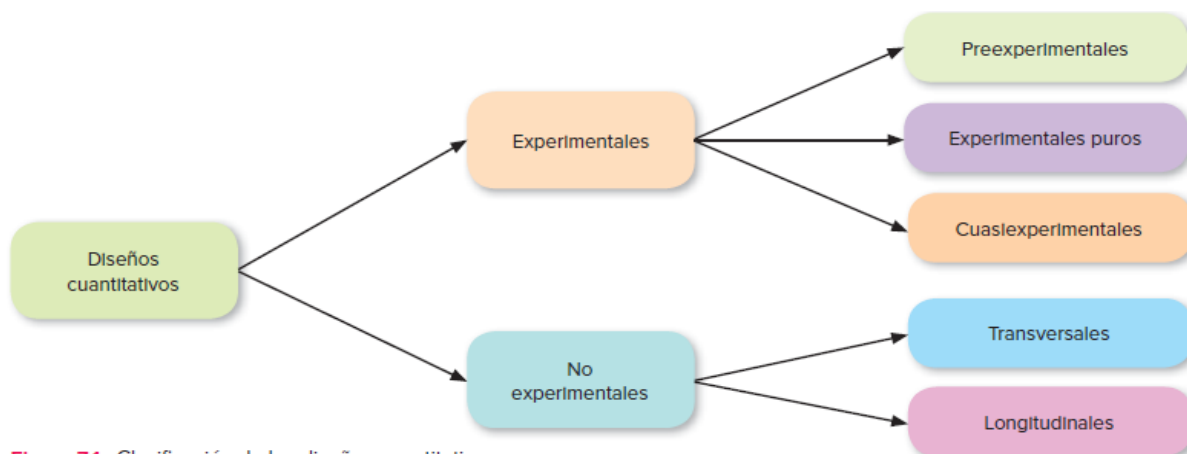


Figura 7.1. Clasificación de los diseños cuantitativos.

Fuente: Hernández y Mendoza (2018, p. 151)

De igual manera, los autores Hernández y Mendoza (2018) también se clasifican por su dimensión temporal:

Transversal: recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, cuyo propósito es:

1. Describir variables en un grupo de casos (muestra o población), o bien, determinar cuál es el nivel o modalidad de las variables en un momento dado.
2. Evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo.
3. Analizar la incidencia de determinadas variables, así como su interrelación en un momento, lapso o periodo. (p. 176)

Transeccional: recolectan datos en diferentes momentos o periodos para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. (...) Estas clases de estudios recolectan datos sobre categorías, sucesos, comunidades, contextos, variables o sus relaciones, en dos o más momentos, para evaluar el cambio en ellas (p. 180).

Con base en lo anterior, la investigación se define como no experimental, considerando que no se va a realizar ningún tipo de manipulación de las variables, de igual manera es transversal, puesto que la recolección de la información se va a realizar en un solo momento específico para su posterior análisis.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

En cuanto esta temática Hernández y Mendoza (2018) indican que la unidad de análisis “es la que al final constituye o produce los datos o información que se examinará mediante procedimientos estadísticos” (p. 198) , en otras palabras, es el elemento del que esperas tener información relevante al concluir el análisis, por lo cual se comprende que en el caso de la presente investigación, la unidad de análisis corresponde a las personas que laboran en la empresa El Bronco ubicada en el estado de Tennessee de los Estados Unidos de América.

3.4.1 Población

La población de estudio es un grupo de casos definido, limitado y accesible que se utilizará como base para seleccionar la muestra, y que cumple con ciertos criterios preestablecidos. En resumen, se refiere a un grupo entero de individuos con rasgos parecidos. Según Hernández y Mendoza (2018) citando a Chaudhuri, (2018) y Lepkowski, (2008b) es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (p. 198).

Para el presente estudio se toma una población de 12 personas que laboran en los diversos departamentos de la empresa El Bronco en las 6 sucursales ubicadas en distintos puntos de la ciudad de Nashville – Tennessee. Tal como se observa en la tabla 5.

Tabla 5. Población participante.

Personas de género masculino	Personas del género femenino	Total
4	8	12

Fuente: Elaboración propia con base en información suministrada por la empresa El Bronco (2024)

3.4.2 Muestra

En la investigación cuantitativa, según Hernández y Mendoza (2018) la muestra responde a:

Un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera *probabilística*, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población) (p. 196)

Continúan indicando los autores mencionados que, en esta ruta, existen dos tipos generales de estrategias de muestreo: probabilístico y no probabilístico.

Muestras probabilísticas todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo.

Muestras no probabilísticas, la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios (p. 200).

Ahora bien, tomando en consideración que en la presente investigación se van a involucrar la totalidad de la población que labora en la empresa El Bronco, se emplea una muestra probabilística, la cual según Hernández y Mendoza (2018) “todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad de ser elegidos” (p. 202). La técnica por emplear es el censo, conociendo que según Hernández y Mendoza (2018) “Únicamente cuando pretendas realizar un censo debes incluir en el estudio a todos los casos (personas, productos, procesos, organizaciones, animales, plantas, objetos) del universo o la población” (p. 196).

Algunas de las características de la población para esta investigación, se detalla a continuación:

- Género: Masculino - Femenino
- Etnia: Americana, Costarricense
- Edades entre los 18 a los 40 años.
- Nivel socio económico: Alto-medio-bajo.

3.4.3. Criterios de inclusión y exclusión

En un sentido amplio los criterios de inclusión se refieren a las características que hacen que una muestra sea elegible para participar en el estudio, mientras que los criterios de exclusión son las características que descartan a esas variables, las cuales en el caso de la presente investigación se visualizan en la tabla 6.

Tabla 6. Criterios de inclusión y exclusión

Criterio de inclusión	Criterio de exclusión
Personas que hayan laborado en la empresa por más de un año en forma permanente.	Personas con menos de un año de laborar en la empresa, que laboren de forma temporal y que se encuentren vinculados a procesos disciplinarios.

Nota: Elaboración propia (2024).

3.4.4 Consideraciones éticas

Durante la recolección de la información, se llevan a cabo los siguientes procedimientos: Se planifica una reunión de formato virtual con las personas que participan en la presente investigación, en la misma se les explica en qué consiste la investigación explicando los objetivos que se pretenden alcanzar.

Seguidamente, se explica que la investigación es con propósitos académicos y que para obtener los datos necesarios se elabora un cuestionario con 36 preguntas, las cuales se deben responder de forma anónima, libre y espontánea. El cuestionario fue creado con el objetivo exclusivo de recopilar datos relevantes y específicos que ayuden a comprender los objetivos de la investigación. Es fundamental mencionar que todos los datos obtenidos con este cuestionario son tratados de manera confidencial y se emplean únicamente para fines académicos e investigativos.

Los resultados se presentarán de forma grupal cuidando el anonimato de las personas sin violentar la privacidad de los colaboradores que participan en el llenado del instrumento aplicado.

3.5. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Una vez determinado el enfoque y el diseño de la investigación, además, definida la muestra se procede a determinar los instrumentos de recolección de datos, ante lo cual, la persona investigadora considera que el cuestionario de pregunta cerrada es el de mayor conveniencia a los propósitos del estudio, pues permite la estandarización de las preguntas y facilitar el análisis estadístico de los datos recopilados, puesto que tal y como indica Hernández y Mendoza (2028) cumple con los siguientes requisitos:

Confiabilidad. se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales.

Validez. se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos.

Objetividad. es, en términos de la investigación cuantitativa, un estándar o ideal que se refiere a la medida en que mediante el proceso de indagación podemos captar los fenómenos tal cual son realmente (pp. 228,229 238)

Al garantizar que un cuestionario cerrado cumpla con estos criterios, se mejora su calidad y utilidad para obtener resultados fiables y precisos, puesto que se Garantiza que las preguntas cubran adecuadamente todos los aspectos del tema que se pretende conocer y se evitan respuestas abiertas que puedan generar sesgos en la interpretación.

Continúa indicando Hernández y Mendoza (2018) que: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 250). Lo que significa en otras palabras que es un instrumento que se utiliza para recopilar la información, en el cual se

presentan las preguntas de manera organizada y sistemática, y se registran las respuestas utilizando un método de registro simple.

Cabe señalar que, para efectos del presente estudio, el cuestionario a aplicar consta de **36 preguntas** cerradas, las cuales según Hernández y Mendoza (2018) “contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a estas” (p.151). De igual manera se catalogan como politómicas proporcionan varias opciones entre las que el encuestado debe elegir una o más respuestas.

3.6. VARIABLES

De forma general, en una investigación cuantitativa, las variables son los elementos o las características que se examinan y registran para investigar su relación con el fenómeno en estudio, por lo cual son vitales para garantizar la realización del estudio en forma metódica y exitosa. De forma específica Hernández y Mendoza (2018) conceptualizan el término como “una propiedad o concepto que puede variar y cuya fluctuación es susceptible de medirse u observarse (capaz de adquirir diferentes valores que pueden ser registrados por un instrumento de medición)” (p. 125) requiriendo ser lo más concretas, entendibles y precisas que sea posible.

Tabla 7. Operacionalización de las variables.

Objetivo específico	Variable	Indicadores	Definición conceptual	Definición operacional
Conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la motivación laboral presente en ellos, con el fin de identificar las estrategias de motivación utilizadas por la empresa.	Motivación laboral	Percepción	Es una variable dinámica que se da entre la persona y el contexto en el que ésta se desenvuelve; es algo que se va cultivando con el tiempo al combinar diferentes factores como el puesto de trabajo, las tareas que se realizan, las relaciones personales que se entablan con pares y/o superiores; siendo la organización quién juega un papel importante tanto en el desarrollo personal y profesional del empleado (Moyano y Rodriguez, 2019, p. 20)	La información se obtiene a través de cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa EL Bronco de la pregunta 4 a la 22.
Determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Bronco, para comprender la relación entre estos factores	Desempeño laboral	Factores motivacionales	Hace referencia a la manera en que los colaboradores de una organización cumplen con las funciones y tareas que tiene asignadas para la realización de sus labores en el cargo que ocupen en la empresa según sus habilidades, conocimientos, destrezas y capacidades, para la búsqueda de los objetivos establecido para tal fin, produciendo comportamientos y cambios que ayuden a la organización y a sus empleados a determinar qué tan eficiente y eficaz son para lograr las metas	La información se obtiene a través de cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa EL Bronco de la pregunta 23 a la 36.

propuestas. (González y Vilchez, 2021, p. 58)

3. Elaborar una propuesta de mejora de la motivación y su influencia en el desempeño en la empresa El Bronco, con el fin de contribuir en el desempeño de los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia (2024)

3.7. ESTRATEGIA PARA EL ANÁLISIS DE LOS DATOS

En el proceso de investigación, el análisis de datos es crucial para llegar a conclusiones sólidas y significativas a partir de la información recopilada. En el caso del presente estudio, la información es numérica, posibilitando un análisis detallado con el respaldo de distintas técnicas y herramientas para asegurar la precisión y la autenticidad de los resultados.

En primer lugar, se estructuraron y mostraron de forma clara y concisa los datos numéricos en tablas que contienen datos descriptivos. Estos cuadros se acompañan con gráficos adecuados que facilitan la comprensión visual de la información.

Comprobar la confiabilidad y la validez de los datos fue un paso importante en el proceso de análisis. Esto significó examinar detalladamente los datos en busca de anomalías, ingresos incorrectos o valores inusuales que pudieran influir en la precisión de los resultados. Se realizaron pruebas y se emplearon métodos estadísticos para asegurar la solidez y coherencia de los datos.

Se llevó a cabo una evaluación más detallada para justificar los porcentajes y los resultados derivados de los cuestionarios administrados a personas trabajadoras de la empresa en estudio, durante esta fase se llevó a cabo la interpretación y contextualización de los datos

numéricos, lo que posibilitó la obtención de conclusiones relevantes y la respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

Para mejorar la visualización y la comprensión de los resultados, se emplearon gráficos con un diseño monocromático. Estas visualizaciones fueron creadas de forma clara y precisa, evitando distracciones visuales innecesarias para garantizar una transmisión efectiva de información.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES

En el siguiente apartado se presentan los resultados obtenidos, tras llevar a cabo la recopilación de información en la empresa El Bronco, la cual es de vital importancia para la elaboración de una propuesta de mejora de la motivación y el desempeño laboral en la empresa. Desde esa línea de trabajo, se realiza el análisis de los datos recopilados a través de un cuestionario resuelto por las 12 personas que laboran en la empresa. Cabe señalar que para el análisis se tabula la información pregunta por pregunta.

4.2. ENCUESTA APLICADA

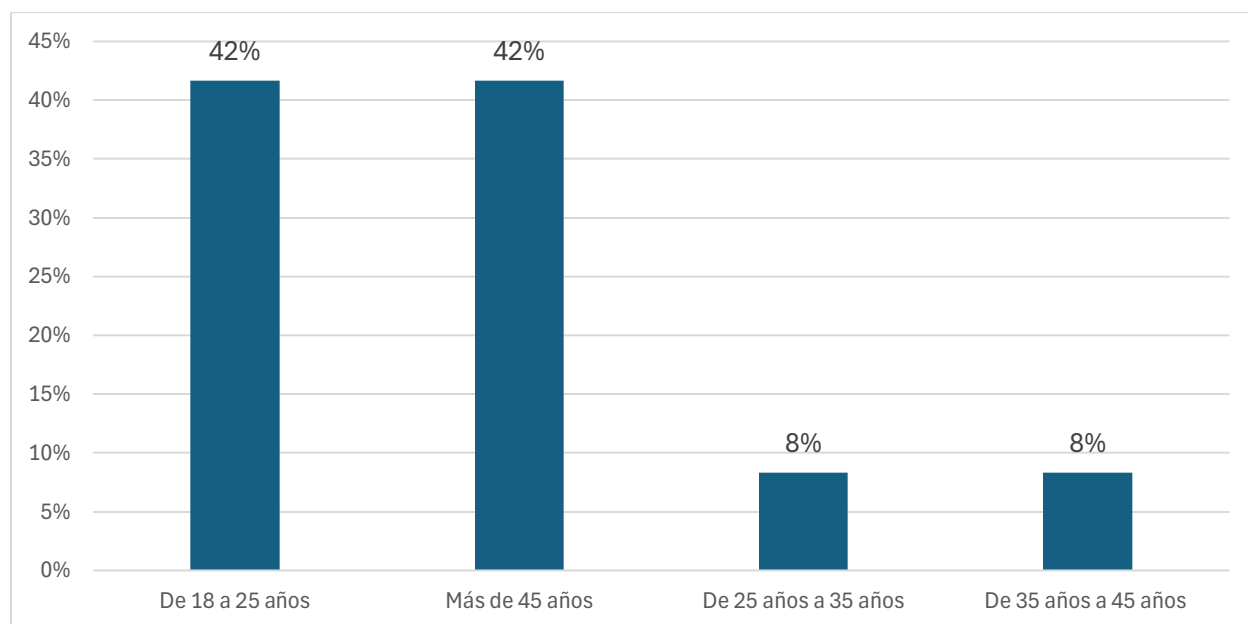
4.2.1 Datos generales

Tabla 8. ¿En cuál rango de edad se encuentra?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Rango de edad	De 18 a 25 años	5	41.7%
	Más de 45 años	5	41.7%
	De 25 años a 35 años	1	8.3%
	De 35 años a 45 años	1	8.3%
Totales		12	100.0%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 10. ¿En cuál rango de edad se encuentra?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

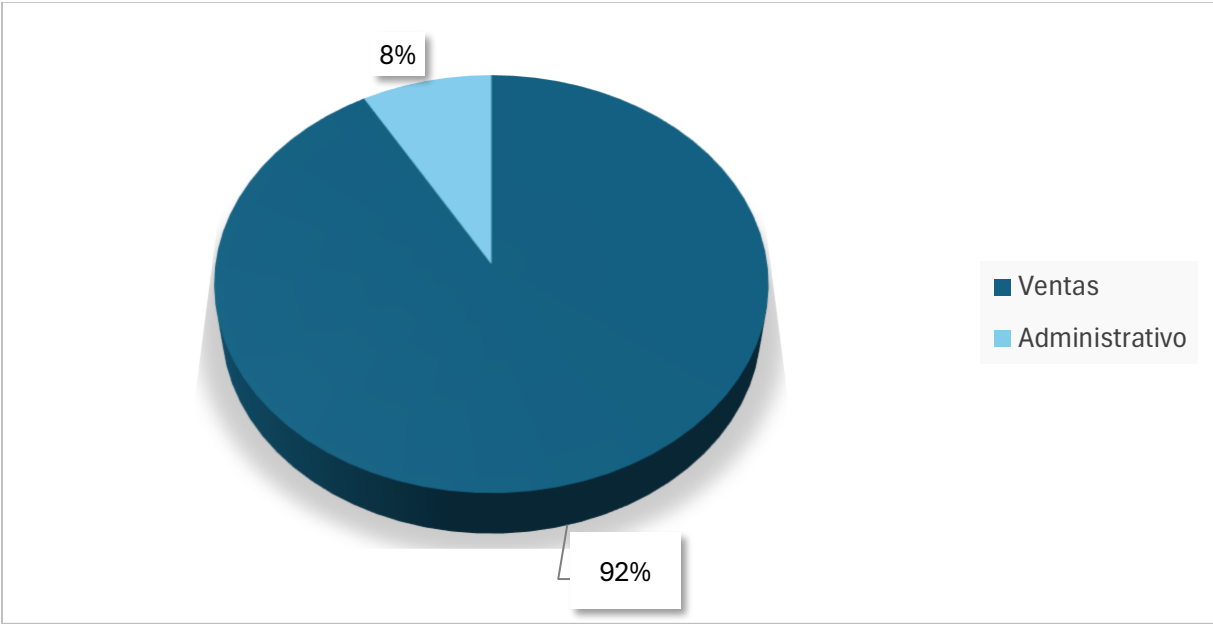
El 42% de las personas trabajadoras en la empresa, se encuentran en un rango de edad de 18 a 25 años, en forma similar a las personas que poseen más de 45 años quienes también alcanzan un 42% del total de los trabajadores. El restante 16% pertenece a personas con rangos de edad de 25 a 45 años. Se observa que solamente el 16% del personal se encuentra en la franja de edad habitualmente asociada a la mayor actividad laboral y desarrollo profesional factor que podría incidir en la motivación y desempeño de los trabajadores.

Tabla 9. ¿A qué departamento pertenece?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Departamento	Ventas	11	92%
	Administrativo	1	8%
Totales		12	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 11. ¿A qué departamento pertenece?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

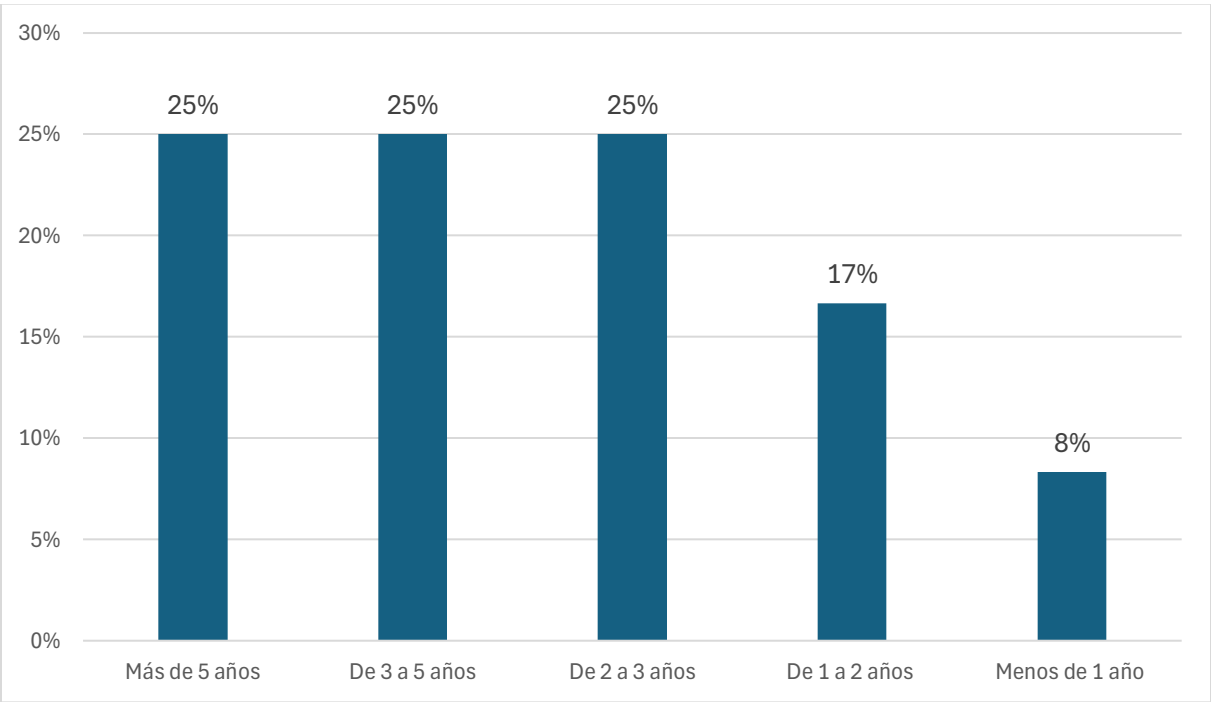
El 92% de las personas que laboran en la empresa el Bronco pertenecen al departamento de ventas, solamente el 8 % trabaja en el departamento administrativo. Por lo cual, se evidencia que la mayor cantidad de colaboradores se dedica a tareas comercialización de productos ofertados por la empresa.

Tabla 10. ¿Cuánto tiempo de laborar para la empresa?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Tiempo de laborar en la empresa	Más de 5 años	3	25%
	De 3 a 5 años	3	25%
	De 1 a 2 años	3	25%
	De 2 a 3 años	2	17%
	Menos de 1 año	1	8%
Totales		12	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 12. ¿Cuánto tiempo de laborar para la empresa?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

En un promedio acumulado, el 75% de los trabajadores de la empresa, ha laborado de 2 a más de 5 años de forma ininterrumpida, solamente el 17% ha trabajado de 1 a 2 años y un 8% que ha laborado menos de un año. Estos porcentajes permiten comprender que la mayoría de los colaboradores conocen bien la empresa y su cultura organizacional, lo que podría significar que se ha consolidado un entorno laboral que fomenta la continuidad y estabilidad de sus trabajadores.

4.2.2 Variable 1. Motivación laboral

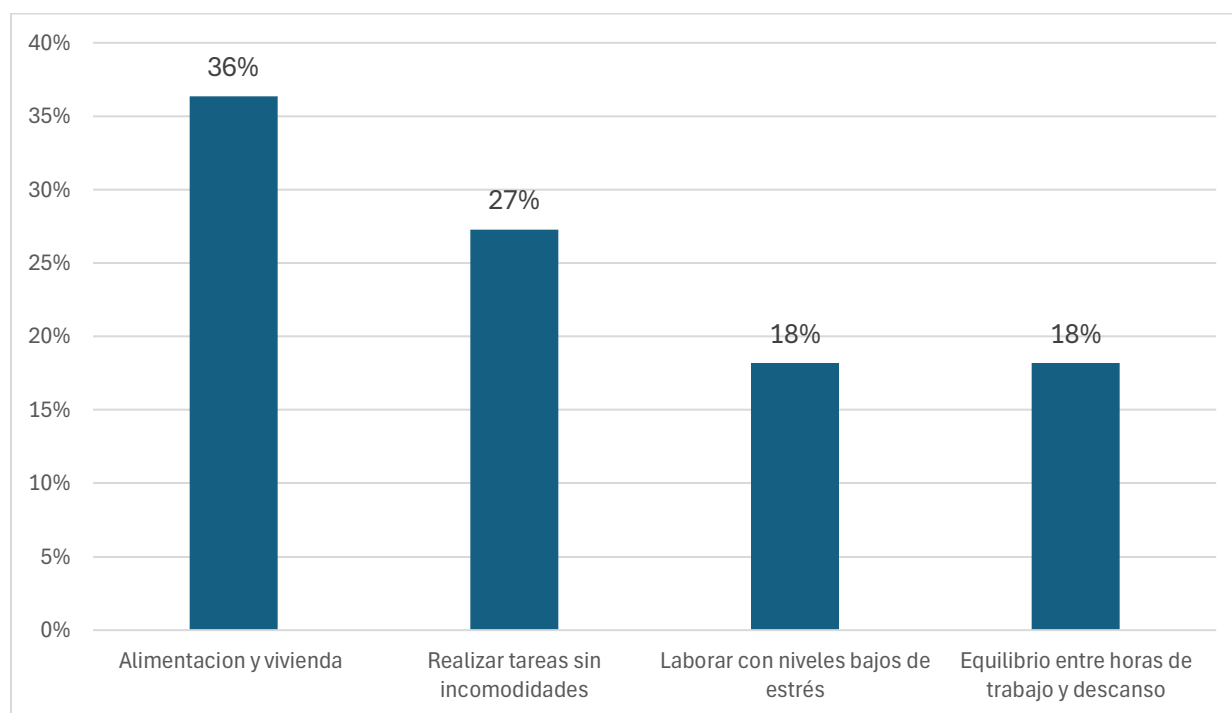
4.2.2.1 INDICADOR 1: Percepción de los colaboradores

Tabla 11. ¿Cuáles necesidades fisiológicas le permite cubrir su empleo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades fisiológicas que permite cubrir el empleo	Alimentación y vivienda	4	36%
	Realizar tareas sin incomodidades	3	27%
	Laborar con niveles bajos de estrés	2	18%
	Equilibrio entre horas de trabajo y descanso	2	18%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 13. ¿Cuáles necesidades fisiológicas le permite cubrir su empleo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

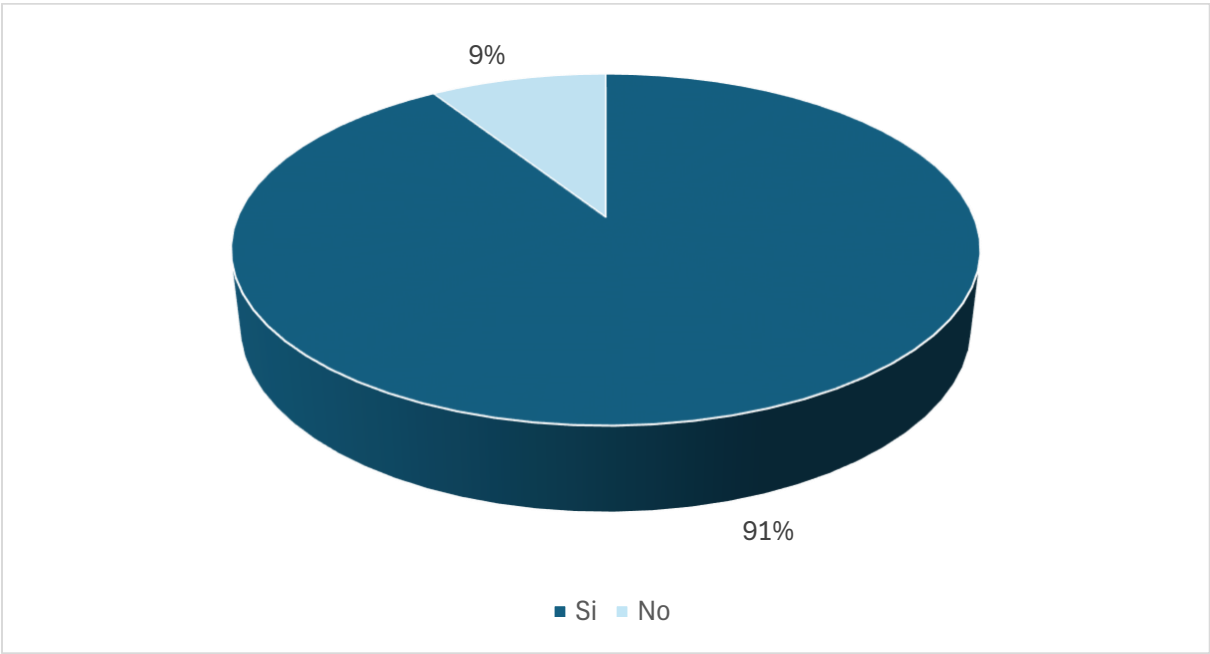
Tal y como se observa en la figura 10, en términos de suplir necesidades fisiológicas a través del empleo, el 36% indica que la principal necesidad cubierta es la alimentación y vivienda permitiendo percibir que el trabajo es considerado fundamental para asegurar la estabilidad financiera y básica de los trabajadores. En segundo lugar, se observa la realización de tareas en un ambiente cómodo con un 27 %, lo que podría indicar que los colaboradores valoran las condiciones físicas y ambientales donde realizan sus tareas. En un promedio similar (18%) los colaboradores indican que se labora con niveles bajos de estrés y con un equilibrio entre periodo laborado y el periodo de descanso.

Tabla 12. ¿Considera usted que la empresa ofrece un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Salario justo y suficiente	Si	10	91%
	No	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 14. ¿Considera usted que la empresa ofrece un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

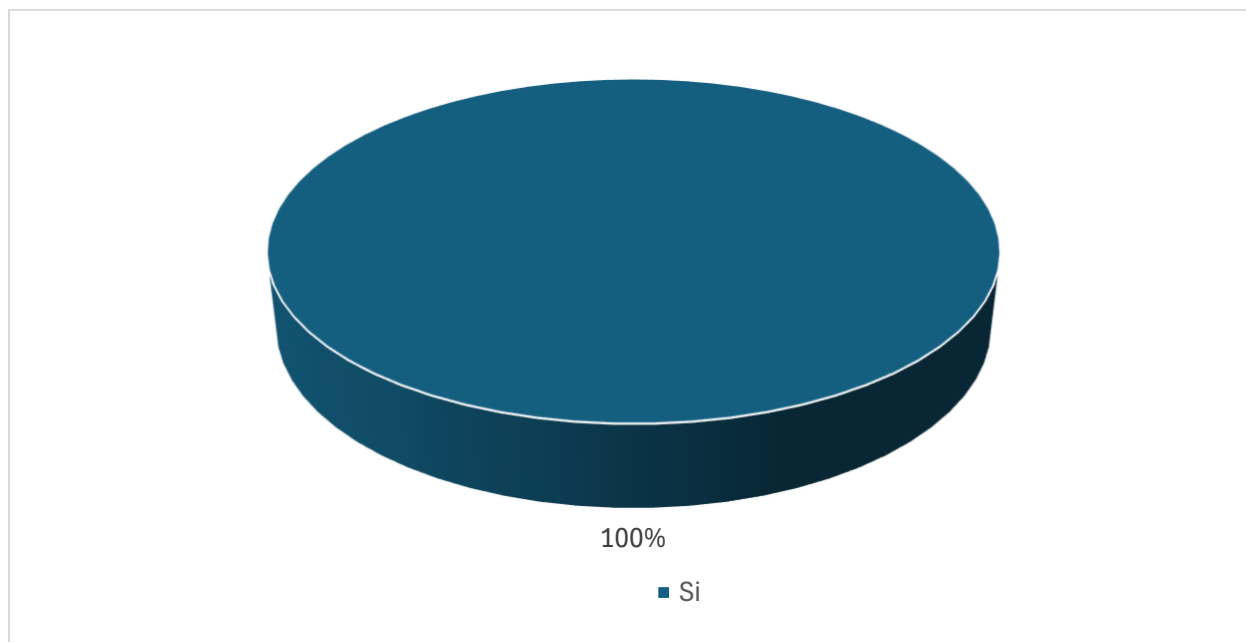
Se evidencia que el 91% de las personas que trabajan en la empresa se encuentran conformes con el salario recibido por el desarrollo de sus labores. Solamente un 9% no percibe que su salario sea justo y suficiente, bajo el argumento que podría ser mejor. La información mostrada indica que personas trabajadoras están bastante satisfechos con sus salarios, lo cual tiene un impacto significativo en la gestión de la empresa y en el ambiente laboral lo que contribuye a una mayor motivación, compromiso y desempeño laboral.

Tabla 13. ¿Están diseñados los espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Espacios y equipos fomentan una postura saludable y mitigadora de la fatiga corporal	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 15. ¿Están diseñados los espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

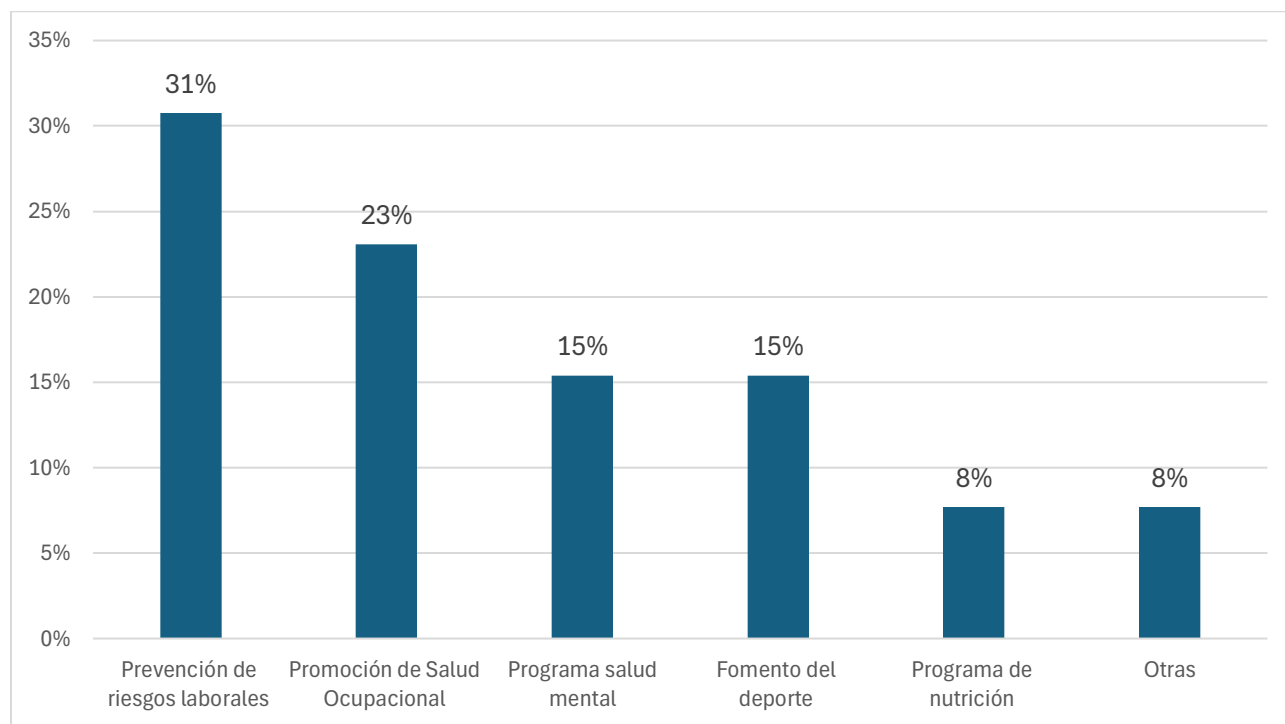
En cuanto al diseño de espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física, el 100% de las personas encuestadas señalan estar de acuerdo en que es favorable para el desarrollo de sus funciones, lo cual, tiene importantes implicaciones para la productividad, la salud ocupacional y el bienestar general de personas trabajadoras, puesto que mantener y optimizar estas condiciones favorece la satisfacción de personas trabajadoras y contribuirá a su desempeño eficiente.

Tabla 14. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Programas con que cuenta la empresa	Prevención de riesgos laborales	4	31%
	Promoción de Salud Ocupacional	3	23%
	Programa salud mental	2	15%
	Fomento del deporte	2	15%
	Programa de nutrición	1	8%
	Otras	1	8%
Totales		13	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 16. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

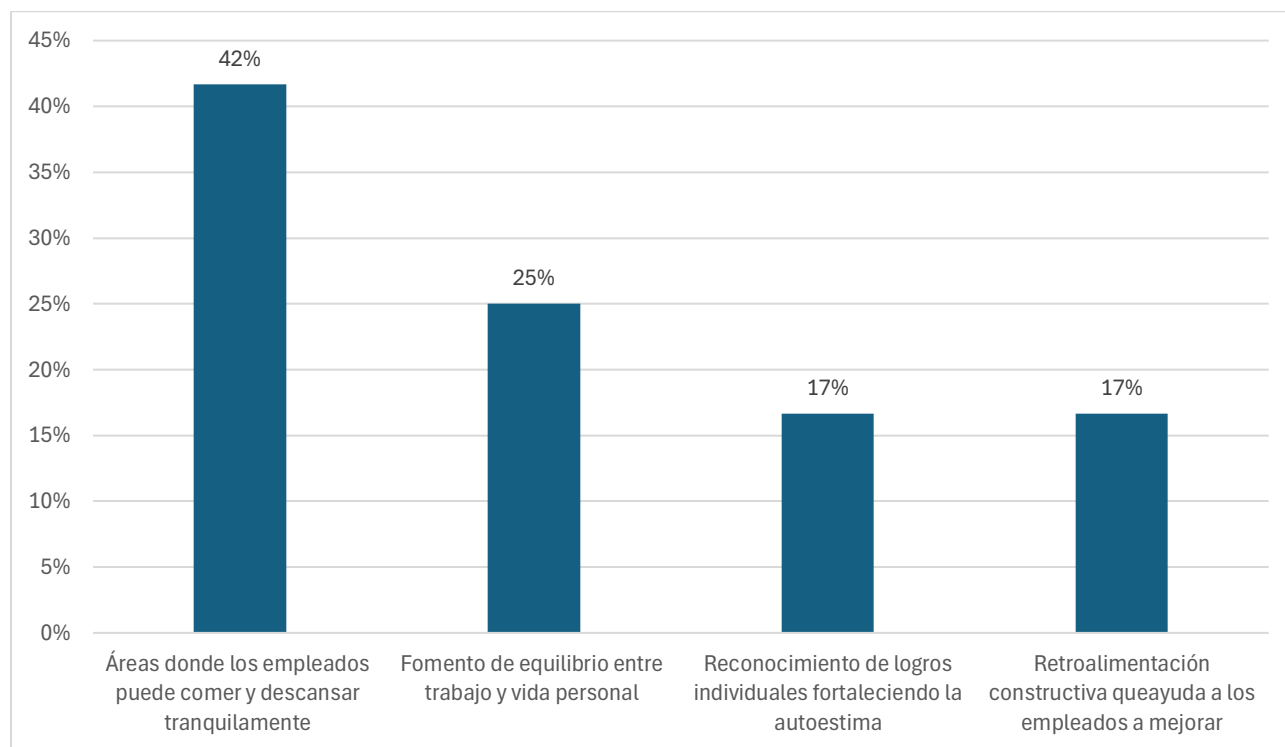
Respecto a los diversos programas con que cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral, el 31% de los colaboradores coincide en señalar prevención de riesgos laborales, el 23 % señala la promoción de la Salud Ocupacional, en porcentajes similares, se indica salud mental y fomento del deporte con un 15% cada una, un 8 % indica programa de nutrición, finalmente el restante 8 % se inclina por señalar otras, aunque no especial cuales. La información muestra una variedad en cómo personas trabajadoras perciben los programas diseñados para su bienestar.

Tabla 15. ¿A través de qué acciones la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Promoción de entorno laboral	Áreas donde personas trabajadoras puede comer y descansar tranquilamente	5	42%
	Fomento de equilibrio entre trabajo y vida personal	3	25%
	Reconocimiento de logros individuales fortaleciendo a autoestima	2	17%
	Retroalimentación constructiva que ayuda a personas trabajadoras a mejorar	2	17%
	Totales	12	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 17. ¿A través de qué acciones la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

En cuanto a las necesidades de seguridad, el 42 % de las personas que respondieron la encuesta señala que se perciben seguras y apoyados por la existencia de áreas en donde pueden alimentarse y tomar pequeños descansos en sus jornadas laborales, desde otra perspectiva un 25% señala la complacencia por el fomento del equilibrio de los aspectos laborales y privados de los colaboradores.

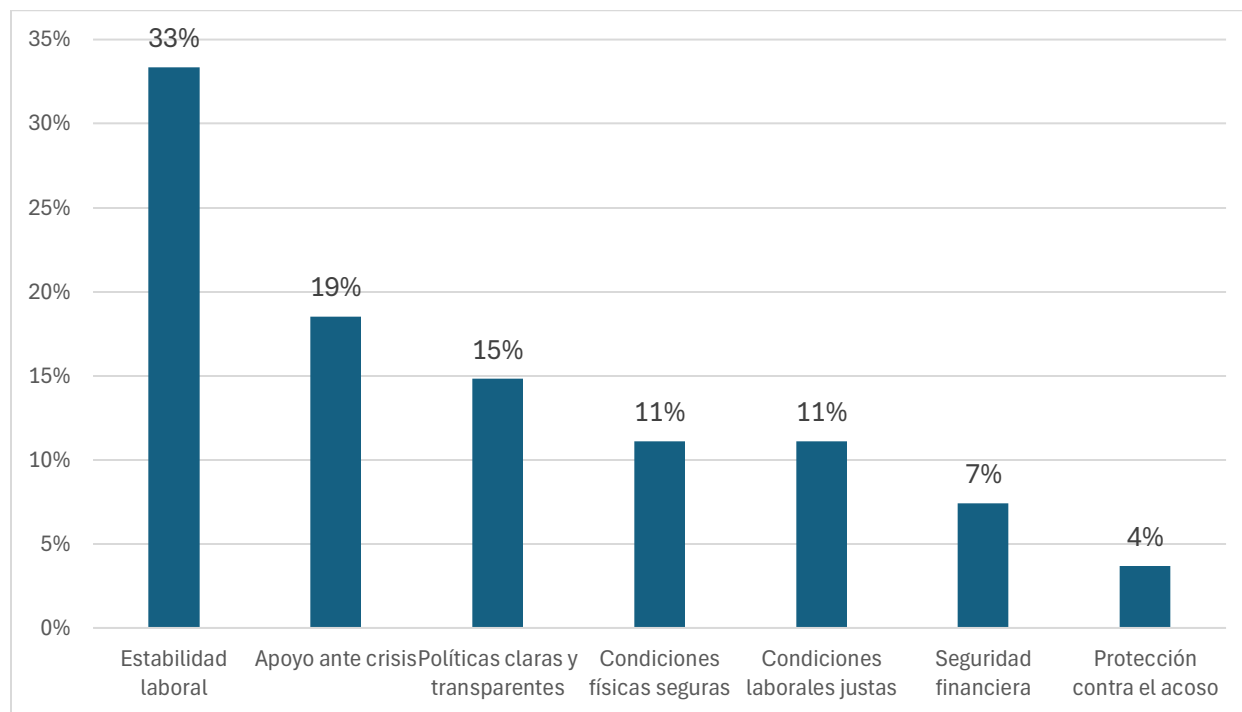
En un promedio acumulado del 34% las personas señalan el reconocimiento de logros individuales fortaleciendo la autoestima (17%) y la retroalimentación constructiva que ayuda a los colaboradores a mejorar (17%). Porcentajes que permiten percibir que la empresa ha puesto en marchas tácticas positivas para cubrir las demandas de seguridad de sus colaboradores, contemplando aspectos tanto físicos como emocionales.

Tabla 16. ¿Cuáles factores del clima organizacional considera usted que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores que influyen positivamente en la necesidad de seguridad	Estabilidad laboral	9	33%
	Apoyo ante crisis	5	19%
	Políticas claras y transparentes	4	15%
	Condiciones físicas seguras	3	11%
	Condiciones laborales justas	3	11%
	Seguridad financiera	2	7%
	Protección contra el acoso	1	4%
Totales		27	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 18. ¿Cuáles factores del clima organizacional considera usted que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

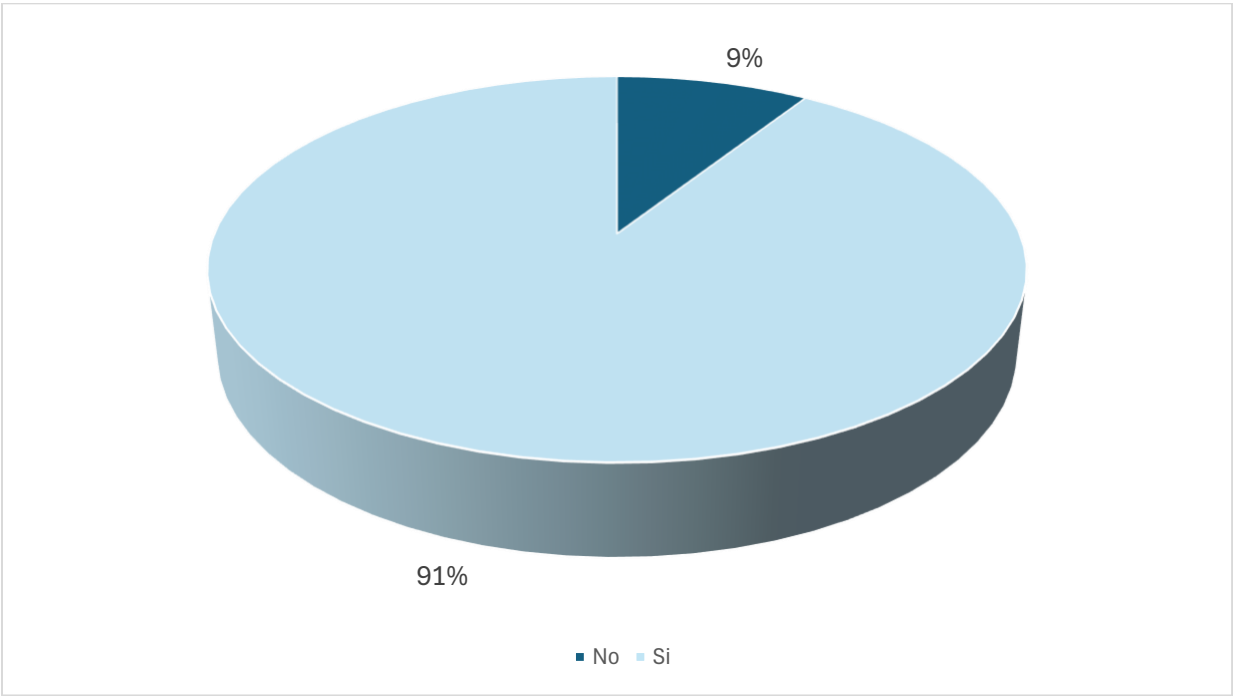
En cuanto a factores del clima organizacional que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad, el de mayor frecuencia corresponde a la estabilidad laboral con un 33%, seguido por el apoyo ante las crisis con 19%, en un tercer lugar con 15% se indica las políticas claras y transparentes, en cuarto lugar, con 11% cada uno señalan condiciones físicas seguras y laborales justas. Posteriormente señalan seguridad financiera con 7% y en último lugar protección contra el acoso con un 4%. A priori se muestra que la compañía ha conseguido poner en marcha varios elementos que benefician la percepción de seguridad de los colaboradores.

Tabla 17. ¿Ha experimentado situaciones en su jornada laboral que le hayan hecho sentir inseguro, afectando el cumplimiento de sus responsabilidades?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Situaciones laborales le han hecho sentir	No	10	91%
inseguridad	Si	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 19. ¿Ha experimentado situaciones en su jornada laboral que le hayan hecho sentir inseguro, afectando el cumplimiento de sus responsabilidades?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

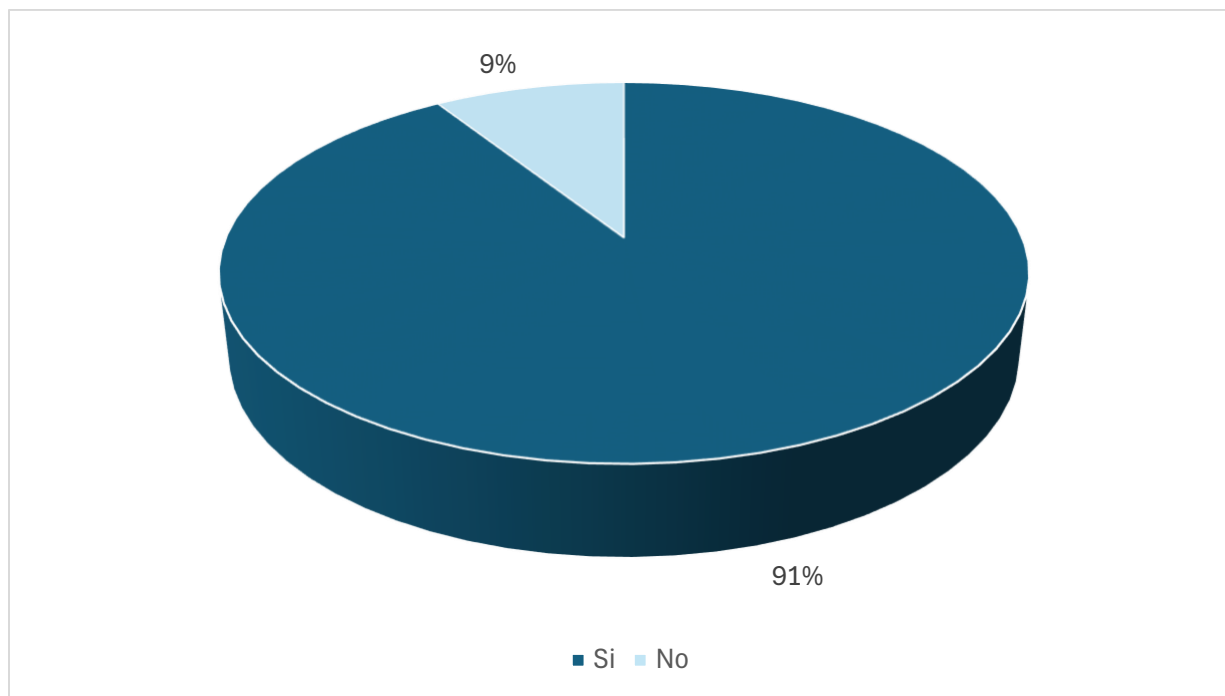
En cuanto a situaciones laborales que hayan llevado a las personas trabajadoras a percibirse inseguras, el 91% respondió que no las han experimentado, solamente un 9% indica haberlas vivido, sin embargo, justifica que esto sucedió durante los primeros meses laborales por falta de conocimiento y habilidades en los procesos de venta de productos. Este porcentaje indica que la compañía ha adoptado medidas efectivas que fomentan un ambiente laboral seguro y estable. Además, promueve la creencia de los colaboradores en la empresa y fortalece su dedicación a largo plazo.

Tabla 18. ¿Sentir confianza en la seguridad y salud de su entorno laboral lo motiva a desempeñar sus funciones con mayor dedicación?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Confianza en la seguridad y salud de su entorno	Si	10	91%
	No	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 20. ¿Sentir confianza en la seguridad y salud de su entorno laboral lo motiva a desempeñar sus funciones con mayor dedicación?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

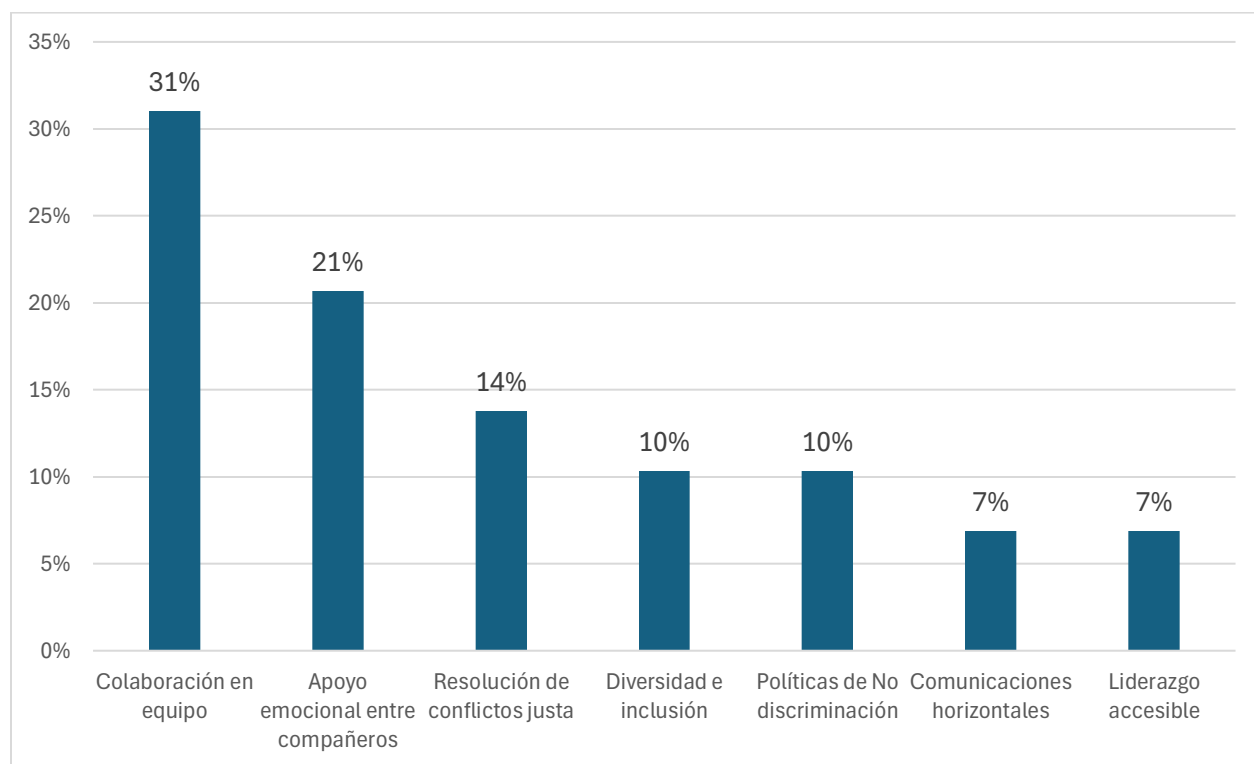
El 91% de las personas que trabajan en la empresa El Bronco, indican que se perciben confiados en las seguridad y entorno laboral, situación que los motiva desempeñar realizar sus tareas con mayor entrega, solamente un 9% indica que no los motiva. Al respecto, justifican su respuesta indicando factores tales como la existencia de lugares en el que los colaboradores pueden concentrarse en sus labores sin distracciones externas, la existencia de retroalimentación positiva por parte de la jefatura, posibilidades de desarrollo interno a través de capacitaciones y sentirse respaldados para la toma de decisiones vinculadas a sus tareas laborales.

Tabla 19. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores del clima sus organizacional influyen en necesidades sociales	Colaboración en equipo	9	31%
	Apoyo emocional entre compañeros	6	21%
	Resolución de conflictos justa	4	14%
	Diversidad e inclusión	3	10%
	Políticas de No discriminación	3	10%
	Comunicaciones horizontales	2	7%
	Liderazgo accesible	2	7%
Totales		29	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 21. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

En cuanto a los factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales, el de mayor frecuencia es la colaboración en equipo con un 34% de las respuestas, seguido por el apoyo emocional entre compañeros, (21%), Resolución de conflictos justa (14%), la diversidad e inclusión junto con las políticas de no discriminación obtuvieron un 10% cada una, finalmente se hace referencia a las comunicaciones horizontales (7%) y liderazgo accesible (7%). Los datos muestran que los factores que más influyen en las necesidades sociales de personas trabajadoras son los que fomentan la interacción y la solidaridad, siendo el trabajo en equipo el aspecto más importante. Otras variables, como la solidaridad entre colegas, también tienen un papel relevante, mientras que la diversidad, la inclusión y las normativas antidiscriminación,

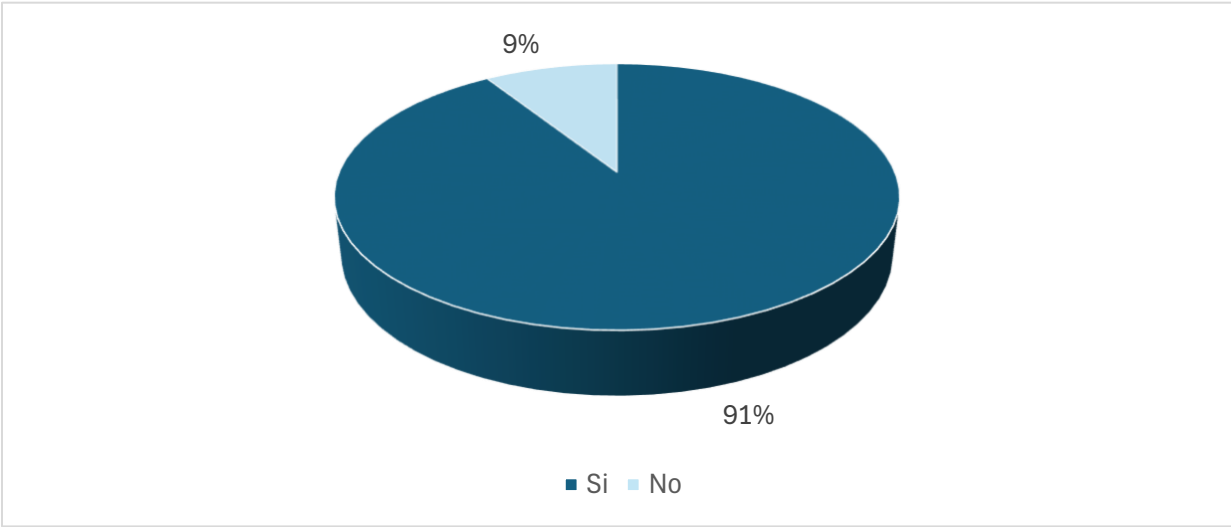
aunque menos destacadas, son elementos clave para mejorar la motivación y desempeño laboral.

Tabla 20. ¿La valoración y celebración de diversas culturas, festividades y tradiciones en el entorno laboral le generan un sentido de comunidad y pertenencia?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sentido de comunidad y pertenencia por la valoración de la diversidad cultural	Si	10	91%
	No	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 22. ¿La valoración y celebración de diversas culturas, festividades y tradiciones en el entorno laboral le generan un sentido de comunidad y pertenencia?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

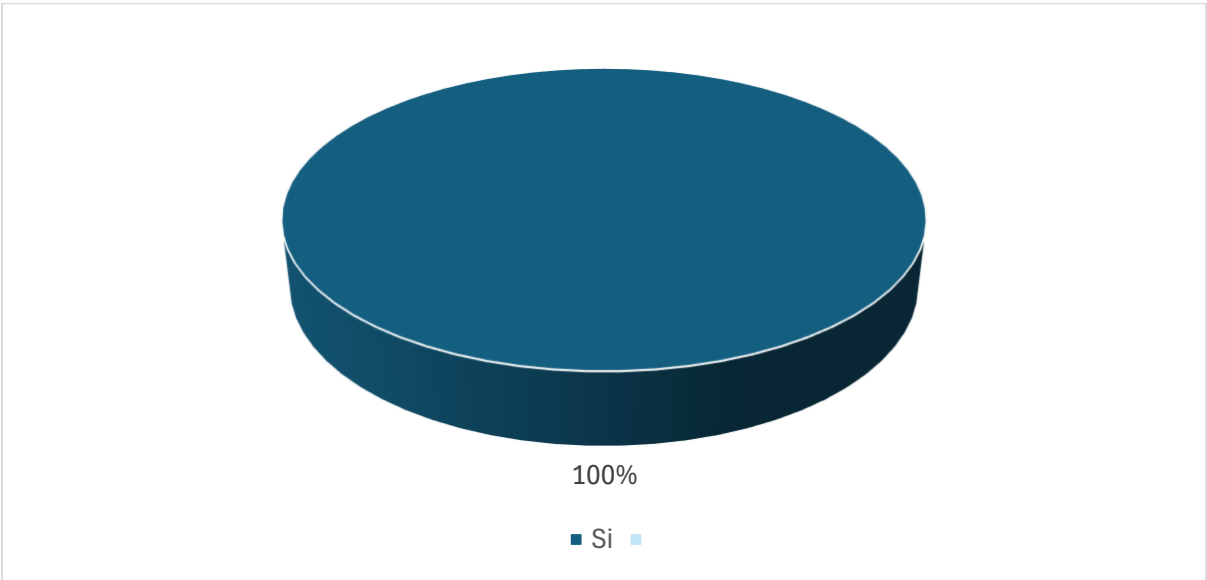
En cuanto a la valoración y celebración de diversidad cultural en el centro de trabajo, el 91% de las respuestas indican que si es un factor generador un sentido de comunidad y pertenencia. Un 9% señala que no es un factor significativo en contexto laboral pues lo que debería interesar es mayor productividad de los trabajadores, sin importar sus características étnicas o culturales.

Tabla 21. ¿Facilitar a los colaboradores un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede fortalecer la conexión social tanto dentro como fuera del entorno laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Equilibrio entre trabajo y vida personal	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 23. ¿Facilitar a los colaboradores un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede fortalecer la conexión social tanto dentro como fuera del entorno laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

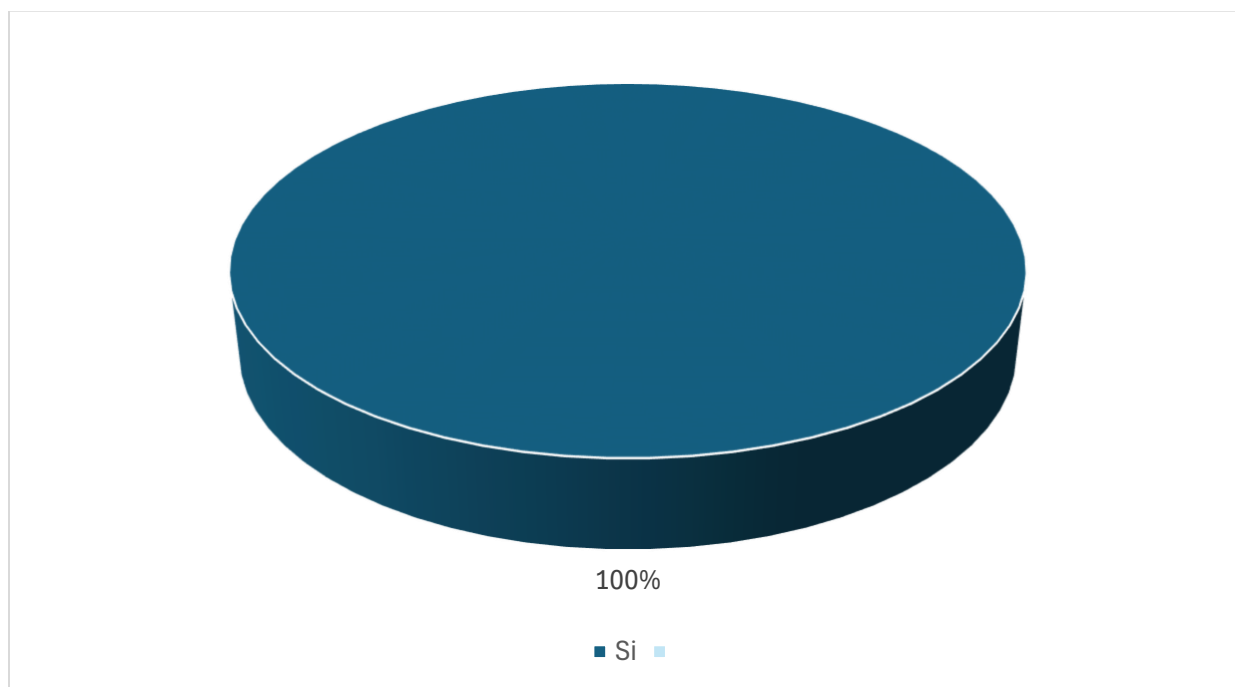
El 100% de las personas encuestadas que laboran en El Bronco coinciden en señalar que, para personas trabajadoras, encontrar un equilibrio apropiado entre su vida laboral y personal puede mejorar las relaciones sociales tanto en el trabajo como fuera de él.

Tabla 22. ¿Considera que disponer de espacios como salas de recreo, cocinas o comedores facilita la interacción casual entre los trabajadores y promueve la socialización?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Disponer de espacios de ocio facilita la interacción social	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 24. ¿Considera que disponer de espacios como salas de recreo, cocinas o comedores facilita la interacción casual entre los trabajadores y promueve la socialización?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

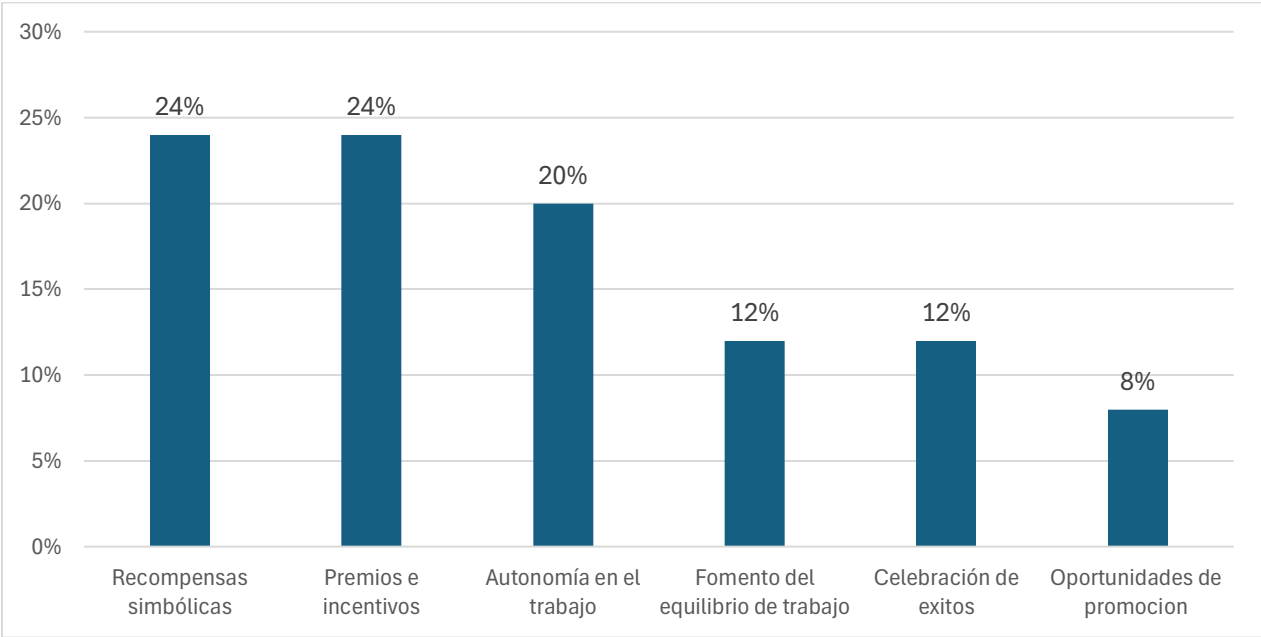
El 100% de las personas encuestadas están de acuerdo en que tener áreas como salas de juegos, cocinas o comedores ayuda a que personas trabajadoras interactúen de forma casual y fomenta la socialización. Esto señala que estos espacios no solo tienen una utilidad práctica, sino que también son esenciales para mejorar motivación y desempeño en el entorno laboral.

Tabla 23. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
factores favorecedores de la satisfacción de las necesidades de estima	Recompensas simbólicas	6	24%
	Premios e incentivos	6	24%
	Autonomía en el trabajo	5	20%
	Fomento del equilibrio de trabajo	3	12%
	Celebración de éxitos	3	12%
	Oportunidades de promoción	2	8%
Totales		25	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 25. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

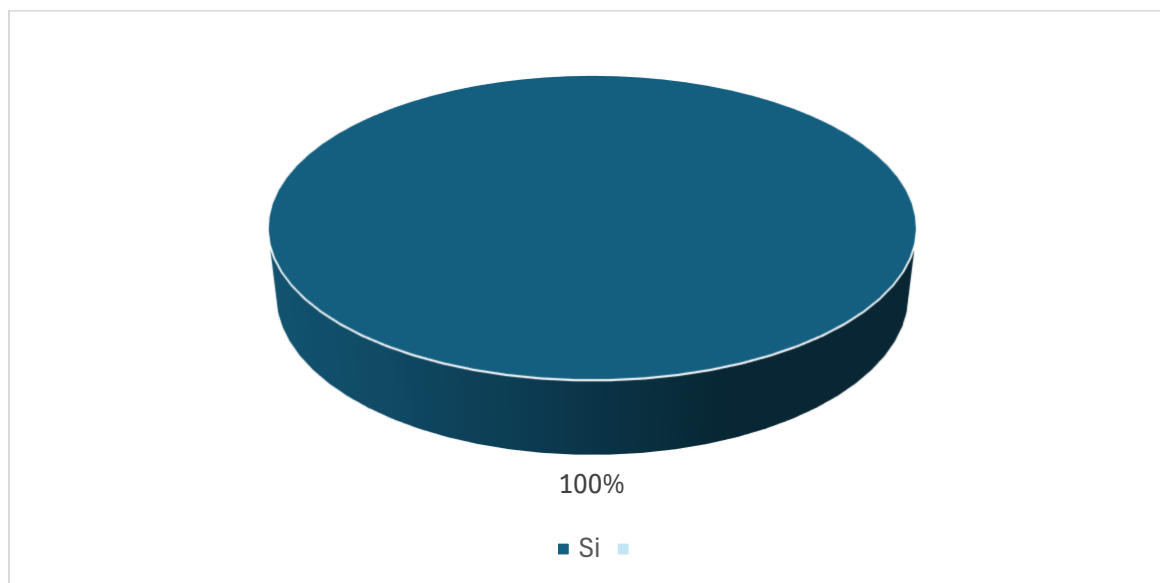
En cuanto a factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa, se posicionan en primer lugar las recompensas simbólicas y los premios e incentivos, cada una con un 24% de las respuestas obtenidas, seguidamente la autonomía en el trabajo con el 20%. El fomento del equilibrio entre la vida laboral y personal, y la celebración de éxitos obtuvieron el 12% cada una. Finalmente aparece las oportunidades de promoción con un 6%.

Tabla 24. ¿La empresa promueve un ambiente laboral en donde todos se respetan mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Respeto mutuo para motivar un sentido de dignidad que incrementa la autoestima	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 26. ¿La empresa promueve un ambiente laboral en donde todos se respetan mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

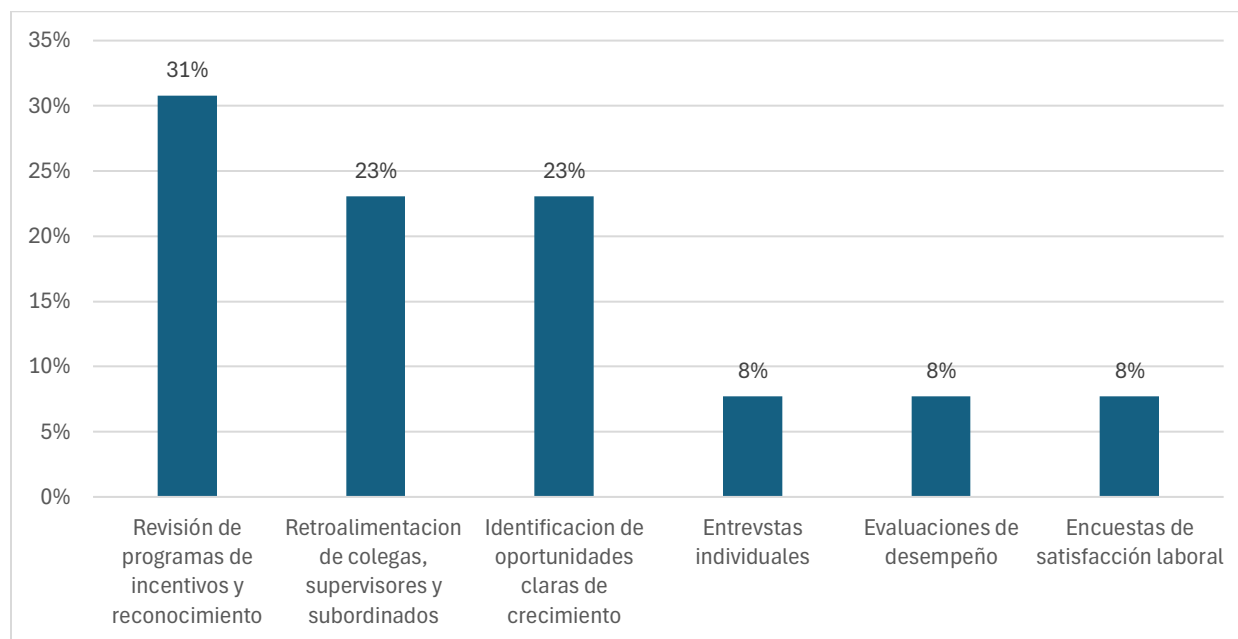
Respecto a la promoción de un ambiente laboral en donde todos se respetan mutuamente como factor motivador de dignidad que incrementa la autoestima, todas las personas responden que, si se realiza en el contexto laboral, lo cual o solo fortalece las relaciones laborales, sino que también actúa como un factor motivador que incrementa la autoestima y el sentido de pertenencia.

Tabla 25. ¿Cuáles de las siguientes herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de personas trabajadoras cumpliendo las necesidades de estima?

Descripción		Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores favorecedores de la satisfacción de las necesidades de estima	Revisión de programas de incentivos y reconocimiento		4	31%
	Retroalimentación de colegas, supervisores y subordinados		3	23%
	Identificación de oportunidades claras de crecimiento		3	23%
	Entrevistas individuales		1	8%
	Evaluaciones de desempeño		1	8%
	Encuestas de satisfacción laboral		1	8%
	Totales		13	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 27. ¿Cuáles de las siguientes herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de personas trabajadoras cumpliendo las necesidades de estima?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

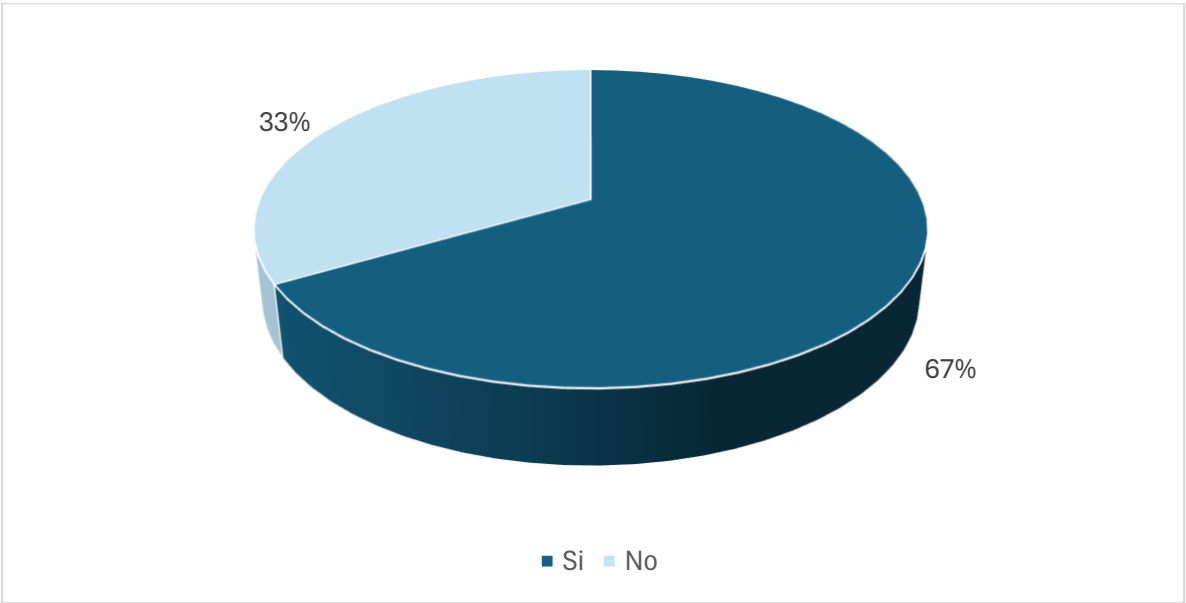
En cuanto a las herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores cumpliendo las necesidades de estima, el 31% de las respuestas indican que la de mayor uso es revisión de programas de incentivos y reconocimiento, seguidas por Retroalimentación de colegas, supervisores y subordinados e Identificación de oportunidades claras de crecimiento cada una con un 23% de las respuestas. las entrevistas individuales, evaluaciones de desempeño y encuestas de satisfacción laboral obtuvieron un 8% cada una.

Tabla 26. ¿Has experimentado momentos en los que la falta de reconocimiento o consideración haya afectado tu motivación en el trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Falta de reconocimiento afecta la motivación	Si	8	67%
laboral	No	4	33%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 28. ¿Has experimentado momentos en los que la falta de reconocimiento o consideración haya afectado tu motivación en el trabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

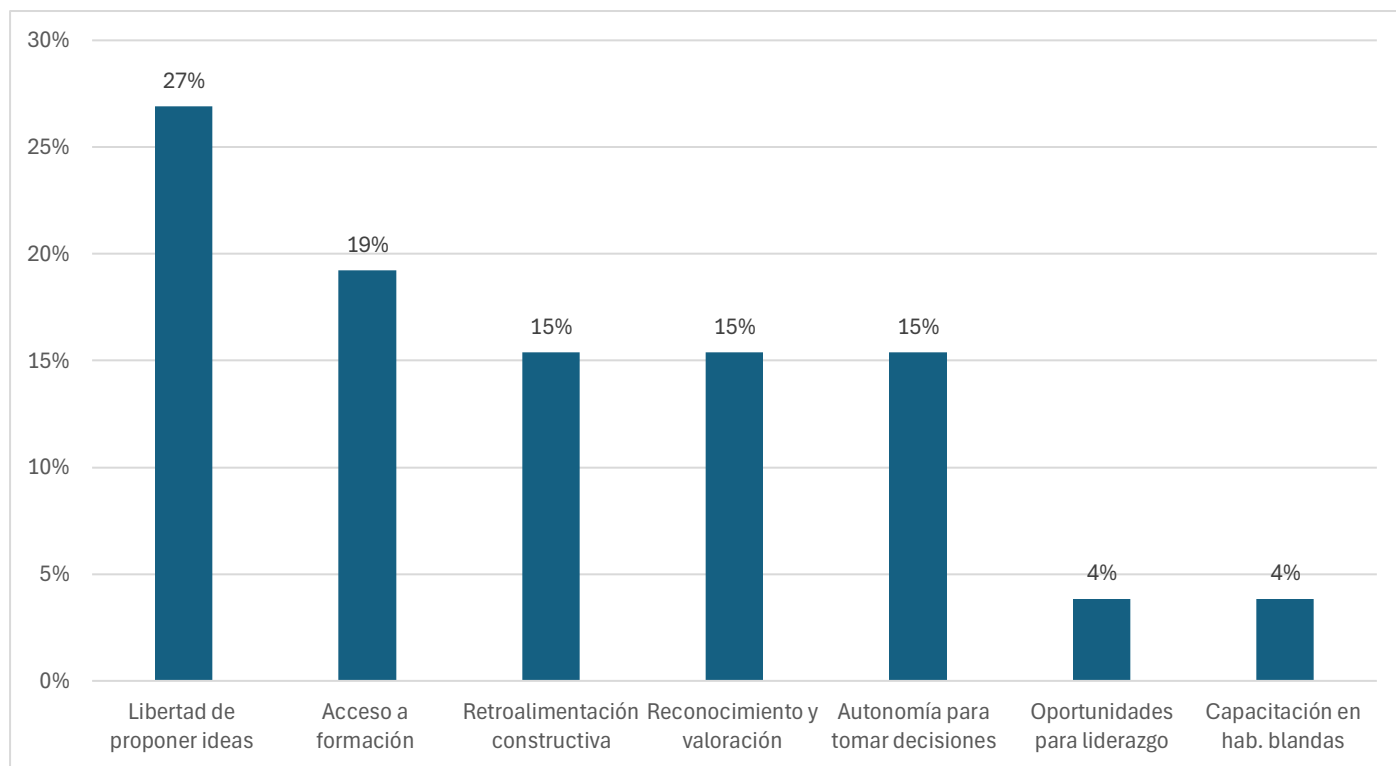
En cuanto a momentos en los que la falta de reconocimiento haya afectado la motivación en el trabajo, el 67% señala no haberlos experimentado, en contraposición un 33% indica que, si los ha vivido, indicando situaciones como no recibir comentarios positivos sobre sus logros o aportes, se ignoran los esfuerzos, pocas posibilidades para el desempeño de nuevos roles de trabajo y pocos incentivos monetarios que motiven a mayores logros laborales.

Tabla 27. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras? Puede escoger más de una opción

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores facilitadores de la autorrealización laboral	Libertad de proponer ideas nuevas	7	27%
	Acceso a formación y desarrollo continuo	5	19%
	Retroalimentación constructiva	4	15%
	Reconocimiento y valoración de logros personales en la empresa	4	15%
	Autonomía para tomar decisiones y dirigir su propio trabajo	4	15%
	Oportunidades para roles de liderazgo	1	4%
	Capacitación en habilidades blandas	1	4%
Totales		26	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 29. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

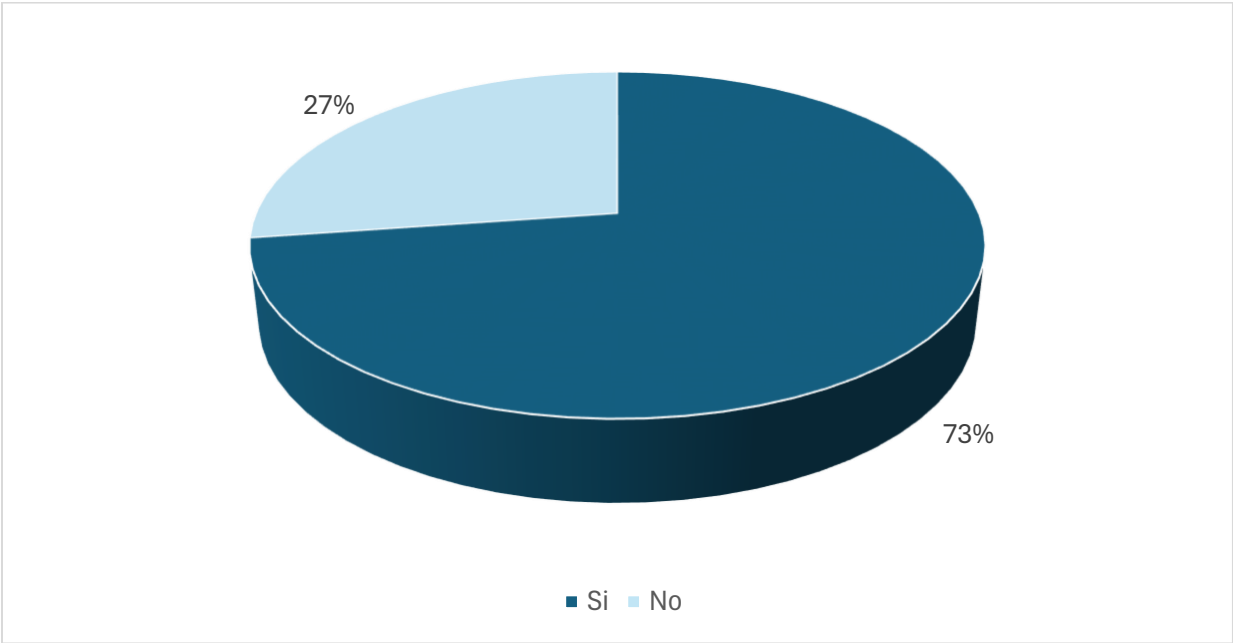
En cuanto a los factores que fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de los colaboradores, se tiene como el de mayor frecuencia la libertad de proponer ideas nuevas, con un 27%; seguido por acceso a formación y desarrollo continuo con un 19%. Con un porcentaje acumulado del 45% se tienen retroalimentación constructiva (15%), reconocimiento y valoración de logros personales en la empresa (15%) y autonomía para tomar decisiones y dirigir su propio trabajo (15%). Finalmente indican oportunidades para roles de liderazgo y capacitación en habilidades blandas cada una con un 4%.

Tabla 28. ¿Las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa le motivan a ser más diligente en su trabajo?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Oportunidades de crecimiento	Si	8	73%
motivadores a mayor diligencia en el trabajo	No	3	27%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 30 ¿Las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa le motivan a ser más diligente en su trabajo?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

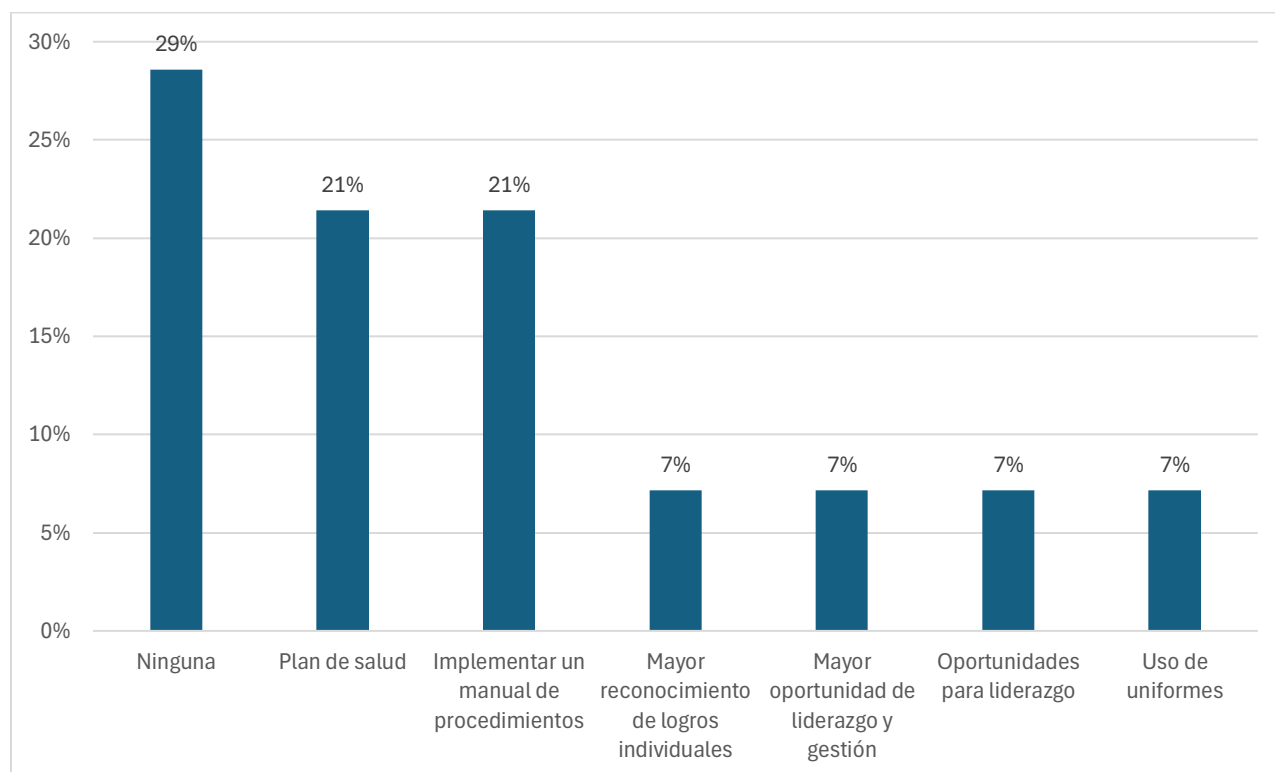
El 73% de las respuestas indica que, el factor motivador crecimiento profesional si es un elemento favorecedor de la diligencia y dedicación laboral, el restante 27% señala que no lo es. Evidencia de que la mayoría de los colaboradores consideran las oportunidades de crecimiento y progresión en su carrera como un incentivo clave para comprometerse con sus tareas laborales.

Tabla 29. ¿Qué sugerencias brindaría a la empresa El Bronco para promover la autorrealización de sus colaboradores?

Descripción		Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Sugerencias para la autorrealización de los empleados	Ninguna		4	29%
	Plan de salud		3	21%
	Implementar un manual de procedimientos		3	21%
	Mayor reconocimiento de logros individuales		1	7%
	Mayor oportunidad de liderazgo y gestión		1	7%
	Oportunidades para liderazgo		1	7%
	Uso de uniformes		1	7%
Totales			14	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 31. ¿Qué sugerencias brindaría a la empresa El Bronco para promover la autorrealización de sus colaboradores?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

En cuanto a la formulación de sugerencias para promover la autorrealización laboral, la respuesta de mayor frecuencia fue ninguna con un 29% seguida por plan de salud e implementación de manual de procedimientos, ambas con 21% cada una. Posteriormente señalaron con un porcentaje del 7% para cada sugerencia: mayor reconocimiento de logros individuales (7%), mayor oportunidad de liderazgo y gestión (7%), oportunidades para liderazgo (7%) y uso de uniformes (7%).

4.2.3 Variable 2. Desempeño laboral

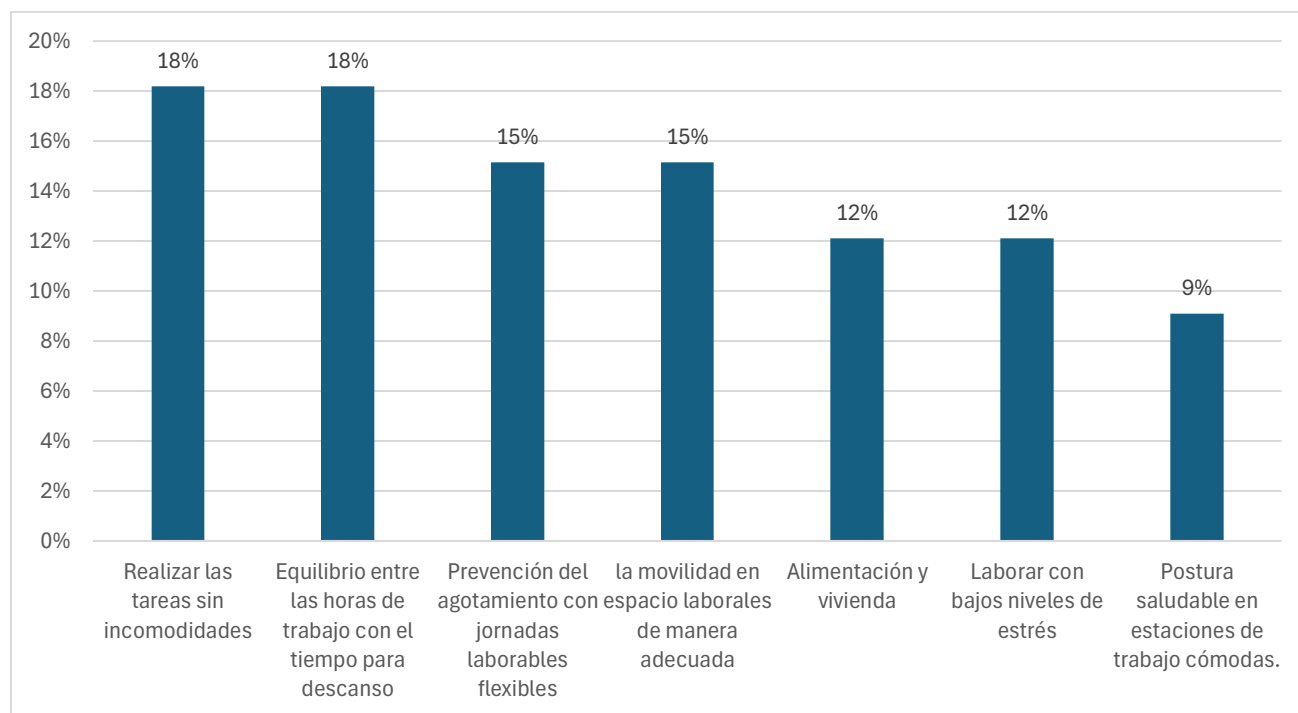
4.2.3.1 INDICADOR 2: Factores motivacionales

Tabla 30. ¿Cuáles de las siguientes necesidades fisiológicas influyen en su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades fisiológicas que influyen en el desempeño laboral	Realizar las tareas sin incomodidades	6	18%
	Equilibrio entre las horas de trabajo con el tiempo para descanso	6	18%
	Prevención del agotamiento con jornadas laborales flexibles	5	15%
	La movilidad en espacio laborales de manera adecuada	5	15%
	Alimentación y vivienda	4	12%
	Laborar con bajos niveles de estrés	4	12%
	Postura saludable en estaciones de trabajo cómodas.	3	9%
	Totales	33	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 32. ¿Cuáles de las siguientes necesidades fisiológicas influyen en su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

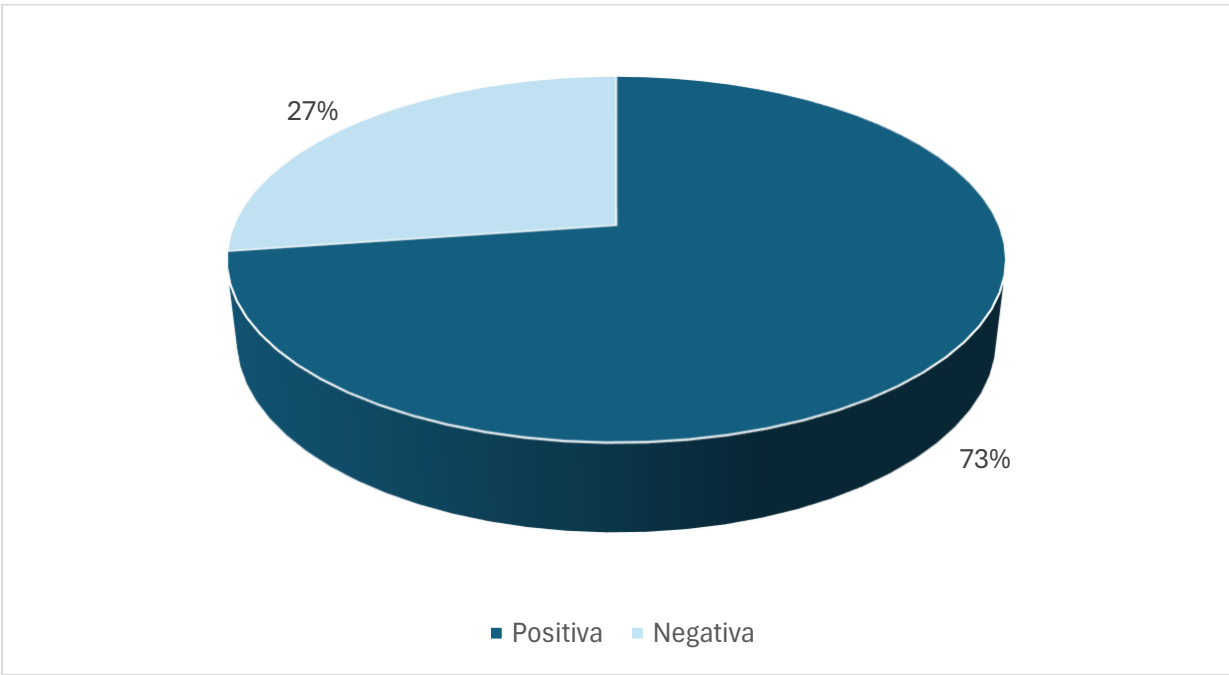
En cuanto a las necesidades fisiológicas que influyen en el desempeño de los colaboradores de la empresa, las respuestas con mayor frecuencia obtenida fueron realizar las tareas sin incomodidades y equilibrio entre las horas de trabajo con el tiempo para descanso, cada una con un 18%, le siguen prevención del agotamiento con jornadas laborales flexibles con 15% y la movilidad en espacio laborales de manera adecuada con 15%. De forma similar alimentación y vivienda y laborar con bajos niveles de estrés obtuvieron un 12% cada una, finalmente postura saludable en estaciones de trabajo cómodas con un 9%.

Tabla 31. ¿De las opciones que escogió en la pregunta anterior, de qué manera influyen en su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Influencia de las necesidades fisiológicas en su desempeño	Positiva	8	73%
	Negativa	3	27%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 33. ¿De las opciones que escogió en la pregunta anterior, de qué manera influyen en su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

En cuanto a los aspectos positivos en que influyen el suplir las necesidades fisiológicas en el desempeño laboral, las personas encuestadas indican:

- Se pueden realizar las tareas sin sentir cansancio físico o mental, lo que mejora la eficiencia y disminuye los errores en los procedimientos
- Al llegar a balancear el tiempo laboral y el tiempo de descanso, la persona se beneficia en su salud en general y fomenta la felicidad laboral.
- Reducción del estrés laboral debido a los horarios flexibles posibilitando un mayor rendimiento y desempeño laboral, con una actitud positiva de los colaboradores hacia labores cotidianas.
- Satisfacer la necesidad de vivienda y salario asegura que los colaboradores mantengan una buena salud mental y emocional, lo cual mejora su concentración y desempeño en el trabajo.

Respecto a los aspectos negativos, las personas indican:

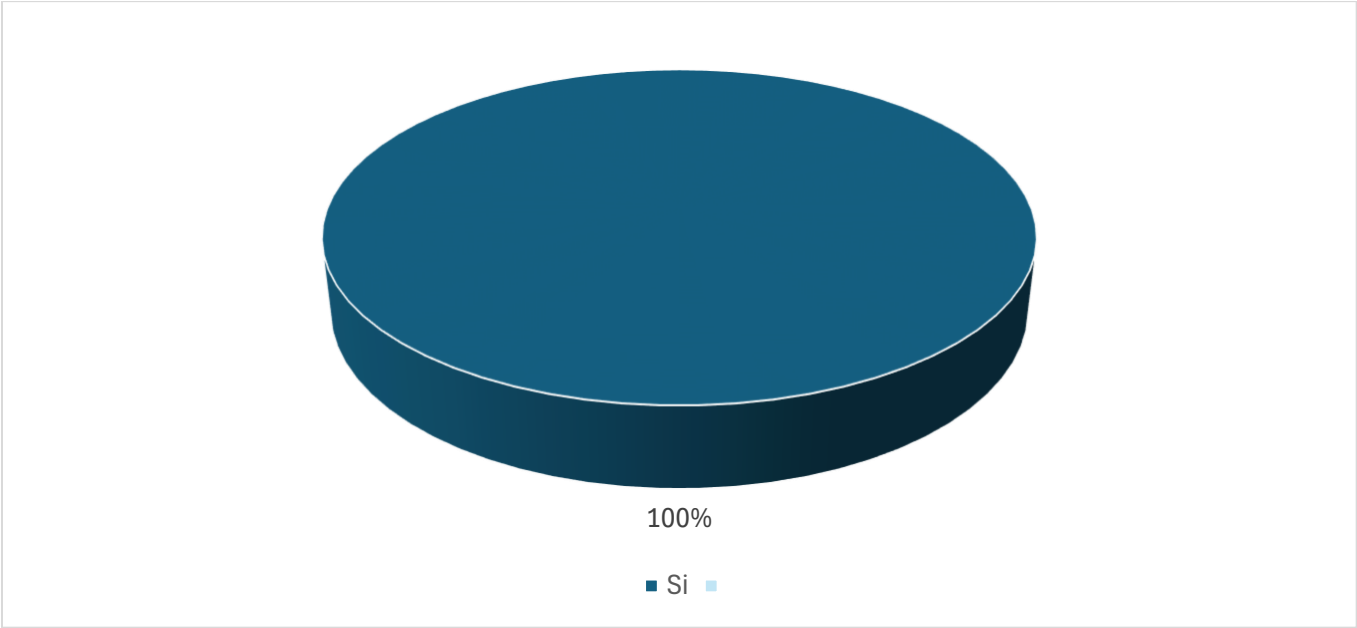
- Altos niveles de estrés que disminuyen el desempeño laboral.
- Distracciones y bajo desempeño por demasiadas cuentas por pagar, el salario casi alcanza para los gastos.
- El trabajo de atención a los clientes es muy cansado mentalmente y genera demasiado estrés.

Tabla 32. ¿Considera usted que el salario que le ofrece la empresa para cubrir sus necesidades básicas influye en su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Salario cubre necesidades básicas influyendo en su desempeño	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 34. ¿Considera usted que el salario que le ofrece la empresa para cubrir sus necesidades básicas influye en su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

En cuanto al salario como factor motivador del desempeño el 100% de las personas indica que si es un factor influyente porque:

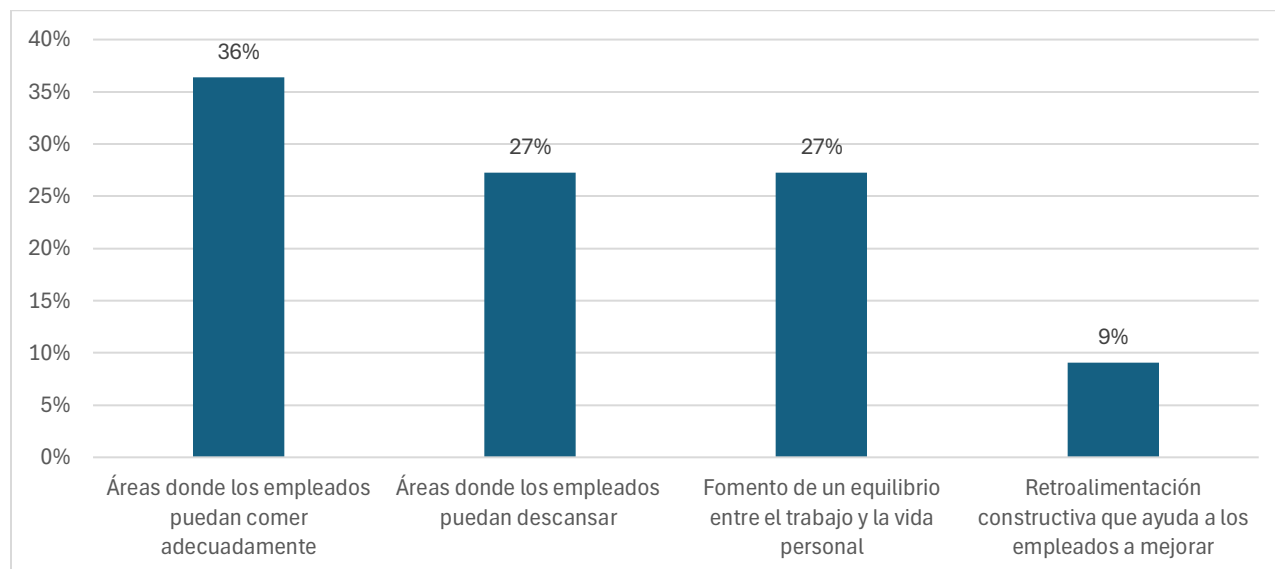
- Permite satisfacer necesidades básicas como comida, vivienda, atención médica y educación, asegurando su seguridad personal y familiar.
- Reconoce el esfuerzo, entrega e interés de los colaboradores.
- Genera compromiso por el logro de metas de ventas.
- Las personas se sienten apreciadas por considerar que la remuneración es justa por sus labores, por lo cual no sienten la necesidad de buscar oportunidades en otro sitio o en la competencia.
- Permite salir adelante con todas las obligaciones financieras y sobrevivir mes a mes.
- Permite vivir ciertas comodidades, aunque no es lo suficiente para darse lujos.

Tabla 33. ¿El desempeño laboral se percibe favorecido porque la empresa promueve un entorno laboral donde los colaboradores se perciben seguros y apoyados a través de?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Los colaboradores se perciben seguros y apoyados	Áreas donde los colaboradores puedan comer adecuadamente	4	36%
	Áreas donde los colaboradores puedan descansar	3	27%
	Fomento de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal	3	27%
	Retroalimentación constructiva que ayuda a los colaboradores a mejorar	1	9%
	Totales	11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 35. ¿El desempeño laboral se percibe favorecido porque la empresa promueve un entorno laboral donde los colaboradores se perciben seguros y apoyados a través de?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

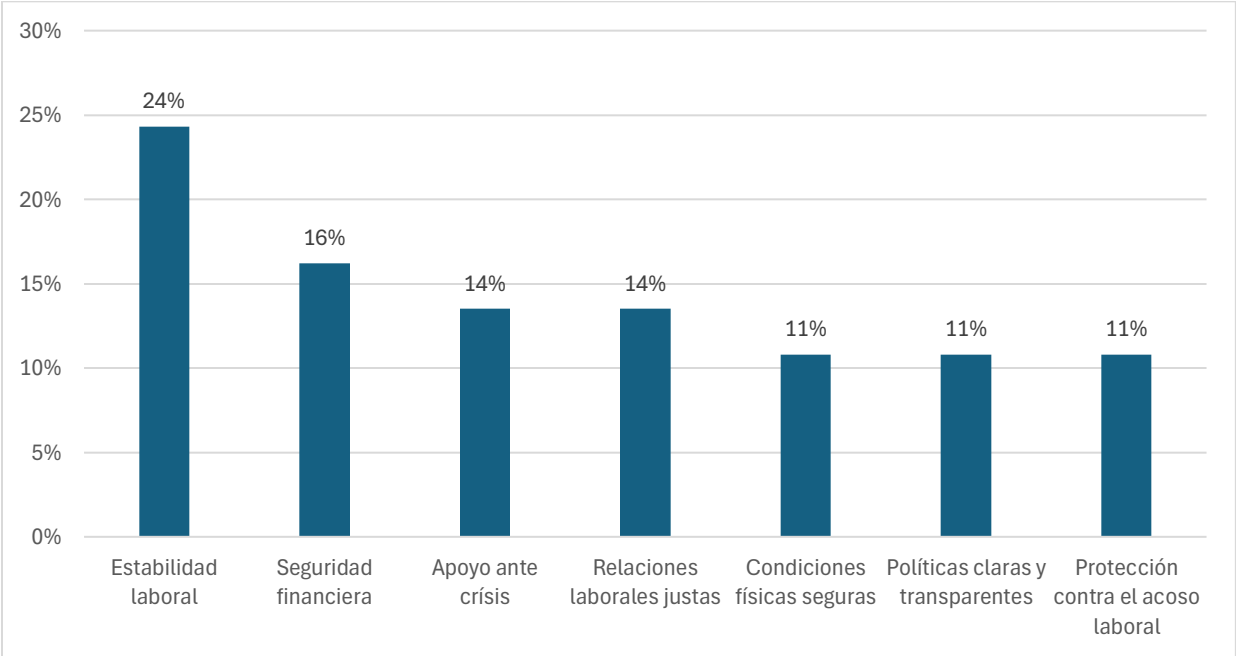
En cuanto al favorecimiento del desempeño laboral en la empresa, el 36% de las personas indica que se favorecer porque existen áreas en donde los colaboradores puedan comer o descansar adecuadamente, por otra parte, el 27% señala que la existencia de áreas donde los colaboradores puedan descansar, mismo porcentaje (27%) que considera que es a través del fomento de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal y solamente un 9% se inclina hacia la retroalimentación constructiva que ayuda a los colaboradores a mejorar.

Tabla 34. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que tienen influencia positiva en su desempeño con relación a necesidades de seguridad?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores que tienen influencia positiva en el desempeño con relación a necesidades de seguridad	Estabilidad laboral	9	24%
	Seguridad financiera	6	16%
	Apoyo ante crisis	5	14%
	Relaciones laborales justas	5	14%
	Condiciones físicas seguras	4	11%
	Políticas claras y transparentes	4	11%
	Protección contra el acoso laboral	4	11%
Totales		37	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 36. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que tienen influencia positiva en su desempeño con relación a necesidades de seguridad?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

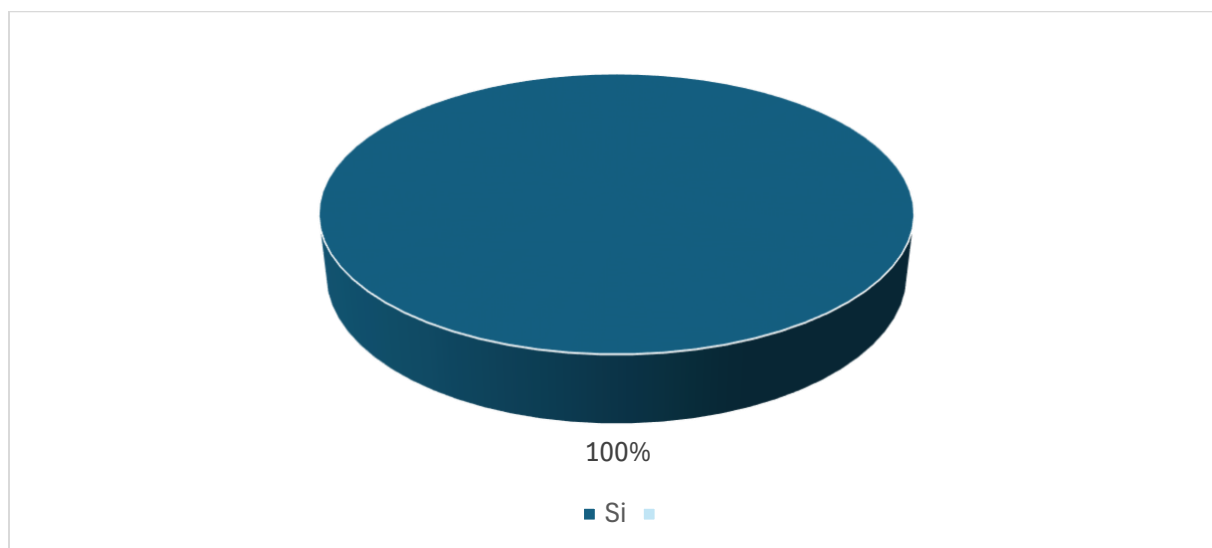
En cuanto a los factores que tienen influencia positiva en el desempeño con relación a necesidades de seguridad, el de mayor frecuencia es la estabilidad laboral con un 24%, seguido por seguridad financiera con 16%, consecutivamente siguen Apoyo ante las crisis y relaciones laborales justas cada una con un 14%. Finalmente, se indican las condiciones físicas seguras (11%), políticas claras y transparentes (11%) y Protección contra el acoso laboral (11%).

Tabla 35. ¿Sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Confianza acerca de seguridad y salud impulsa a ser más eficiente en las funciones laborales	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 37. ¿Sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

El 100% de las personas encuestadas indican que sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones, aduciendo razones como:

- El ambiente laboral seguro reduce la ansiedad y estrés, lo que ayuda a enfocarse mejor en las tareas a realizar.
- El trabajar con pensamientos de seguridad en el trabajo permite una mayor concentración y atención sobre lo que se está realizando.
- Confiar en la empresa y grupo de trabajo motiva a alcanzar más metas laborales que beneficien a todos.
- Motiva a las personas a estar más concentrados y a cumplir con estándares de la empresa.
- Da tranquilidad para atender a los clientes de manera confiada y segura.

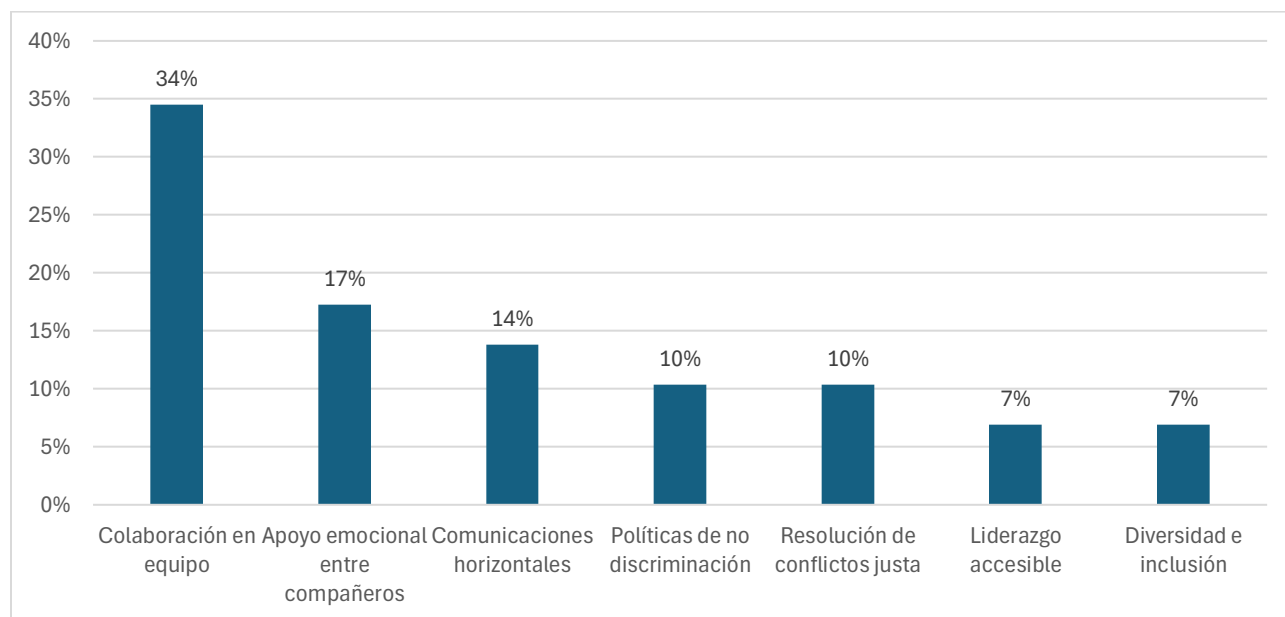
- Permite las relaciones laborales y socialización entre compañeros para ayudar en la salud mental y no ver el trabajo como una carga
- Se pueden compartir ideas, sentimientos, problemas, etc. que surgen en la cotidianidad laboral para que entre todos se busque soluciones
- La empresa inspirar confianza en las capacidades personales.

Tabla 36. ¿Cuáles de los siguientes factores sociales dentro de la organización influyen en su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores sociales que influyen en el desempeño laboral	Colaboración en equipo	10	34%
	Apoyo emocional entre compañeros	5	17%
	Comunicaciones horizontales	4	14%
	Políticas de no discriminación	3	10%
	Resolución de conflictos justa	3	10%
	Liderazgo accesible	2	7%
	Diversidad e inclusión	2	7%
Totales		29	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 38. ¿Cuáles de los siguientes factores sociales dentro de la organización influyen en su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

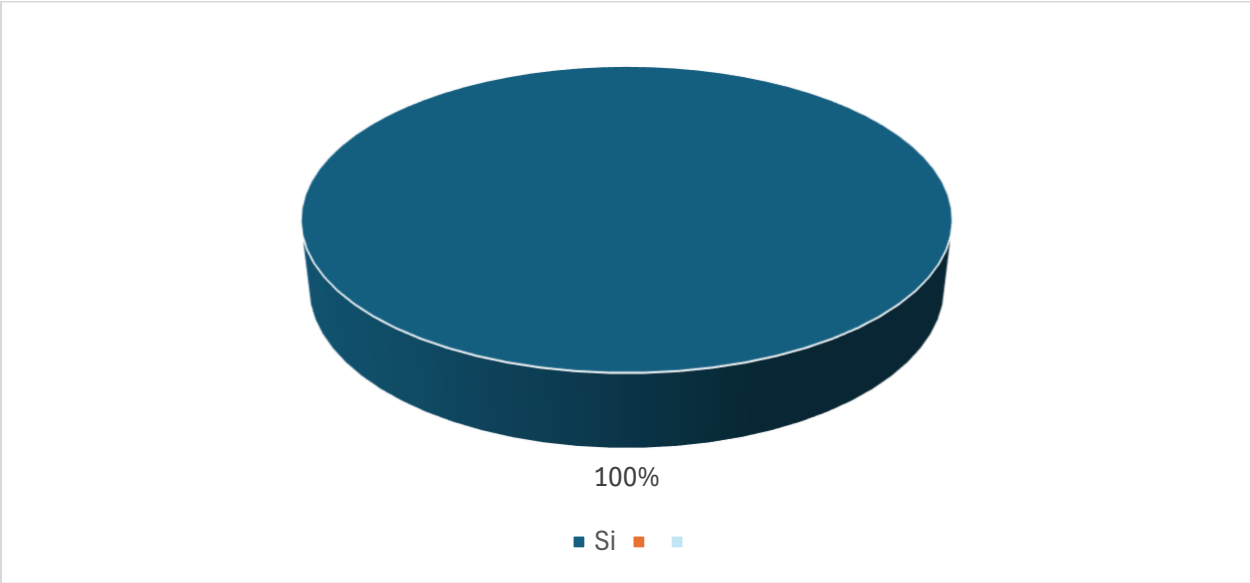
En cuanto a los factores sociales dentro de la organización que influyen en su desempeño, el 34% de las personas encuestadas señala la colaboración en equipo, seguido por apoyo emocional entre compañeros con 17%, comunicaciones horizontales con 14%. Con un 10% cada una se encuentran políticas de no discriminación y resolución de conflicto justa. Finalmente le otorgan un porcentaje del 7% a liderazgo accesible y diversidad e inclusión.

Tabla 37. ¿La apreciación de las diversas características culturales de los colaboradores de la empresa fomentan un sentimiento de unión que les motiva a ser más eficiente?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
La apreciación de las diversas características culturales fomenta un sentimiento de unión que motiva a ser más eficiente	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024

Figura 39. ¿La apreciación de las diversas características culturales de los colaboradores de la empresa fomentan un sentimiento de unión que les motiva a ser más eficiente?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

El 100% de las personas que respondieron la encuesta señala que la apreciación de las diversas características culturales en la empresa sí se percibe como factor generador de

sentimientos de unión y motivación para mayor eficiencia. Dentro de las razones que justifican sus respuestas se encuentran:

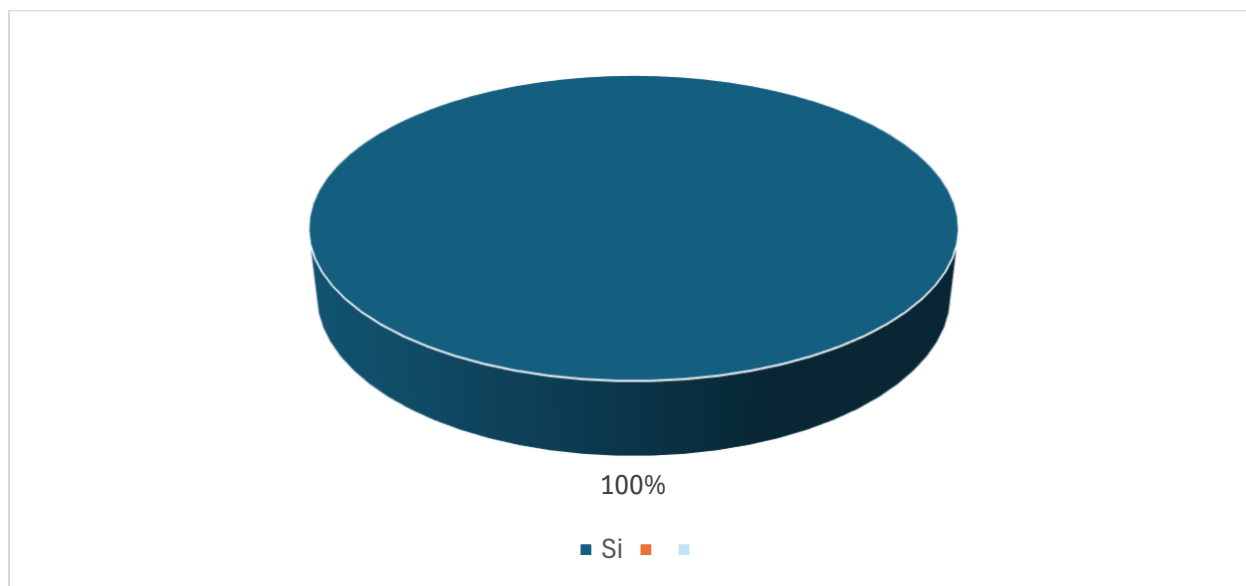
- Las personas se sientan aceptados e integrados sin importar su origen, lo que aumenta su compromiso con la empresa y desempeño.
- Se respetan y valoran las diferentes costumbres y modo de vida de las personas, valorando sus características personales.
- Promueve la comunicación abierta y respetuosa de ideas entre personas trabajadoras desde la perspectiva cultural de cada uno.
- Tratan a todas personas trabajadoras por igual sin importar su origen.
- No hay discriminación.
- Se aceptan las ideas y aportes de todos.
- Se tienen en cuenta todas personas trabajadoras por igual, no discriminan por nacionalidad.

Tabla 38. ¿Proporcionar a personas trabajadoras un equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Proporcionar equilibrio entre el trabajo y vida personal mejora la interacción social dentro de La empresa para el logro de objetivos y metas	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 40 ¿Proporcionar a personas trabajadoras un equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

El 100% de los colaboradores de la empresa El Bronco considera que equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal si puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas, dentro de las razones que justifican la respuesta indican:

Ayuda a prevenir el estrés.

- Se trabaja con más tranquilidad en la empresa.
- Las situaciones laborales no interfieren con la vida personal y al contrario.
- Se distribuye mejor el tiempo para estar con la familia sin afectar el trabajo.

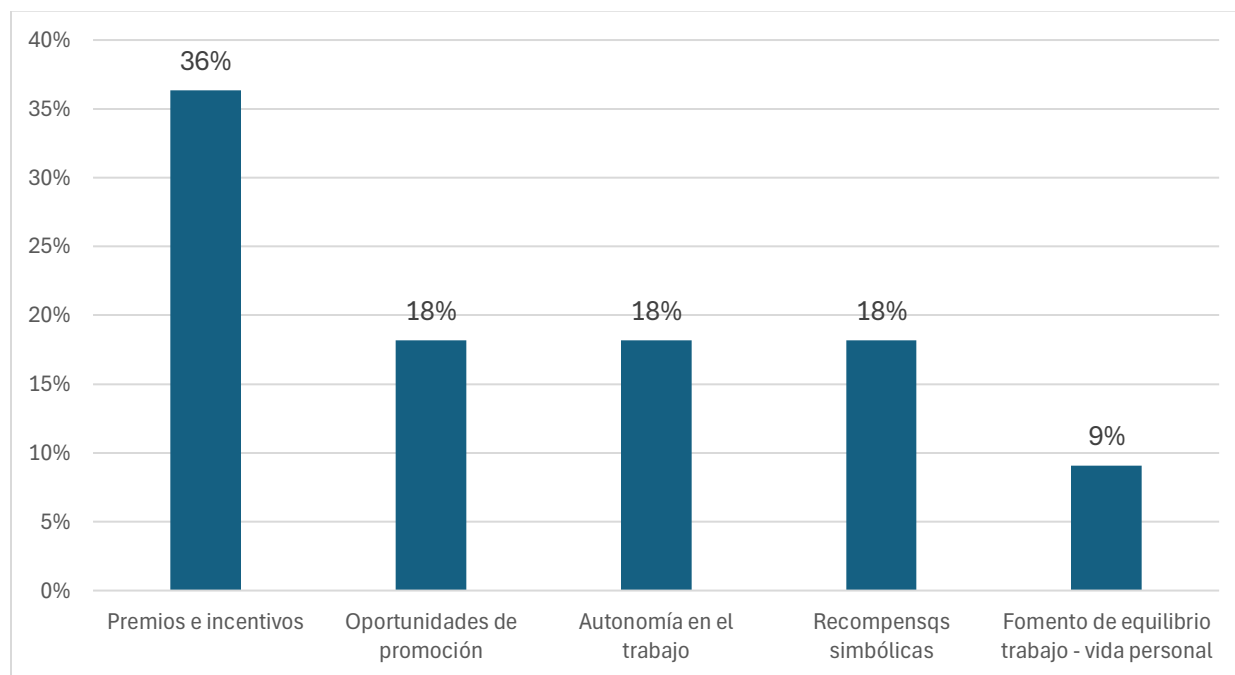
- Se realizan actividades sociales en donde se comparte con compañeros de trabajo y familia
- Se respeta la vida privada de las personas.
- Las relaciones sociales que se promueven en la empresa posibilitan una mejor atención al cliente.
- Se socializa dentro de la empresa para aportar ideas, solucionar problemas entre todos y pasar momentos bonitos que hacen sentir felices a todas las personas.

Tabla 39. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido su la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores para su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores que han favorecido	Premios e incentivos	4	36%
La satisfacción de las necesida- des de estima dentro de la empresa como elementos	Oportunidades de promoción	2	18%
	Autonomía en el trabajo	2	18%
	Recompensas simbólicas	2	18%
Promotores del desempeño	Fomento de equilibrio trabajo - vida personal	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 41. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores para su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

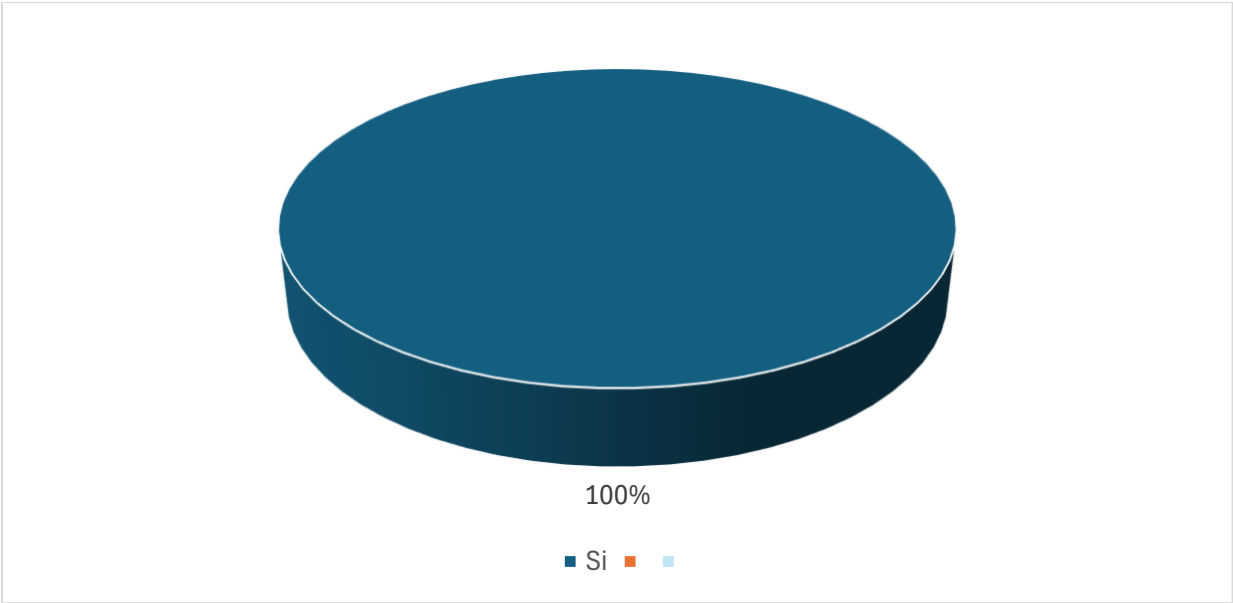
De los factores que han favorecido la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores del desempeño, premios e incentivos recibió el 36% de las respuestas, oportunidades de promoción, autonomía en el trabajo y recompensas simbólicas cada uno con el 18%, fomento de equilibrio trabajo – vida personal recibió el 9% de las respuestas.

Tabla 40. ¿La compañía fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Fomento de un entorno de trabajo en Donde se promueve el respeto y dignidad que eleva la autoestima Y mejora el desempeño	Si	11	100%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 42. ¿La compañía fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Los colaboradores encuestados coinciden en un 100% en señalar que la empresa fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño, justifican sus respuestas indicando que:

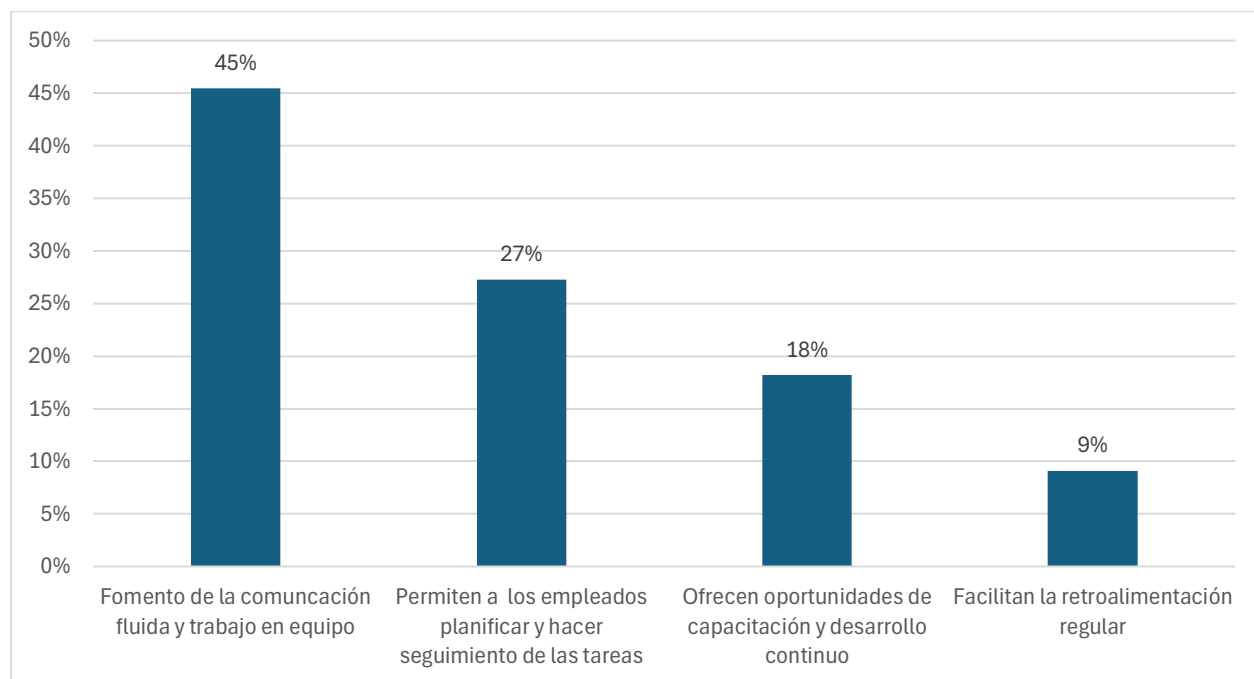
- Se respeta y da valor a las personas lo que ayuda a mejor desempeño laboral.
- El respeto entre los compañeros disminuye las posibilidades de conflictos en la empresa.
- El trato justo para nos hace sentir comprometidos con la empresa.
- Se sienten menos presión emocional, lo que les ayuda a concentrarse mejor y ser más eficientes.
- Se resuelven los conflictos buscando soluciones en lugar de buscar culpables.
- Se percibe un ambiente positivo dentro de la empresa
- Se disfruta estar en la empresa, y eso ayuda a mejorar el desempeño laboral.

Tabla 41. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para que usted puede cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo las necesidades de estimación?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Herramientas para cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo la necesidad de estima	Fomento de la comunicación fluida y trabajo en equipo	5	45%
	Permiten a personas trabajadoras planificar y hacer seguimiento de las tareas	3	27%
	Ofrecen oportunidades de capacitación y desarrollo continua	2	18%
	Facilitan la retroalimentación regular	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 43. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para que usted puede cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo las necesidades de estimación?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

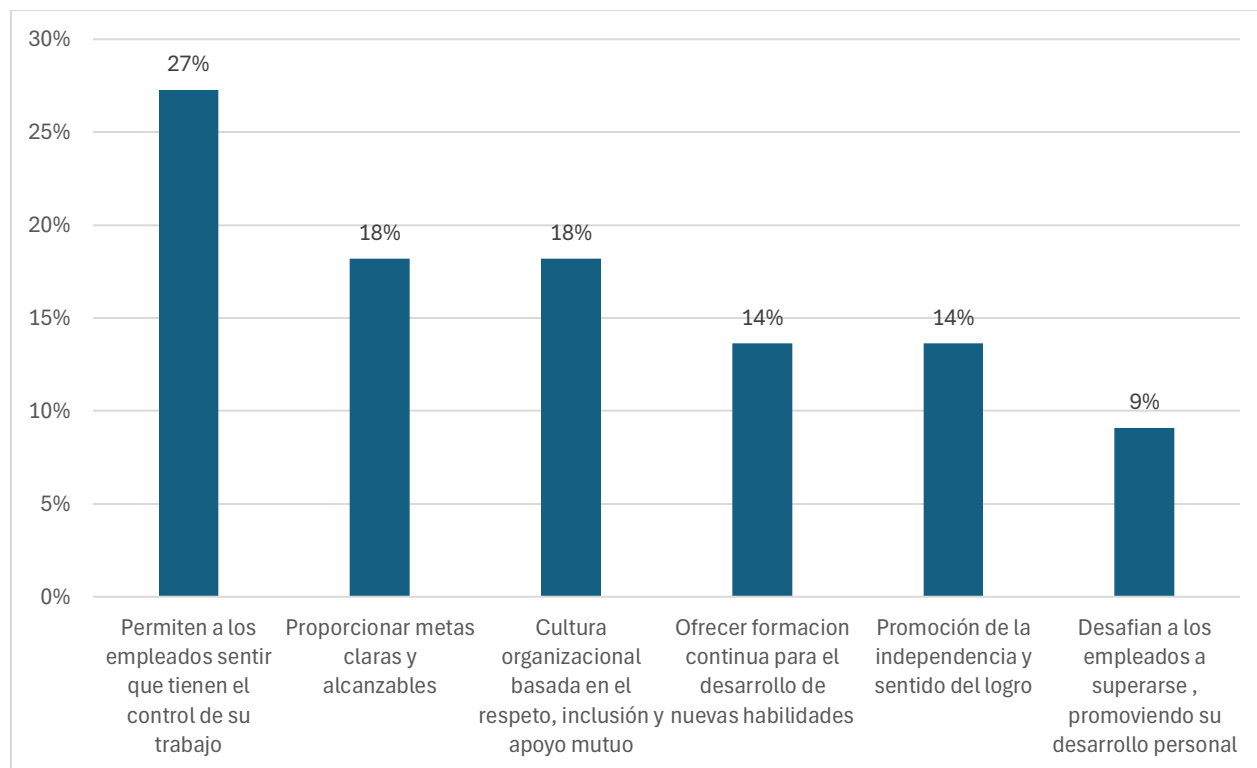
En cuanto a las herramientas empleadas por la empresa para el favorecimiento del desempeño laboral satisfaciendo las necesidades de estimación, el 45% de personas trabajadoras indicaron que la de mayor frecuencia es fomento de la comunicación fluida y trabajo en equipo, el 27% señala que se permiten a los colaboradores planificar y hacer seguimiento de las tareas, el 18% que ofrecen oportunidades de capacitación y desarrollo continuo y el restante 9% señala que facilitan la retroalimentación regular.

Tabla 42. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de los colaboradores en miras de un mejor desempeño laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Factores que fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras para un mejor desempeño laboral	Permiten a los colaboradores sentir que tienen el control de su trabajo.	6	27%
	Proporcionar metas claras y alcanzables.	4	18%
	Cultura organizacional basada en el respeto, inclusión y apoyo mutuo.	4	18%
	Ofrecer formación continua para el desarrollo de nuevas habilidades.	3	14%
	Promoción de la independencia y sentido del logro.	3	14%
	Desafían a personas trabajadoras a superarse, promoviendo su desarrollo personal.	2	9%
Totales		22	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 44. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de las personas trabajadoras en miras de un mejor desempeño laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

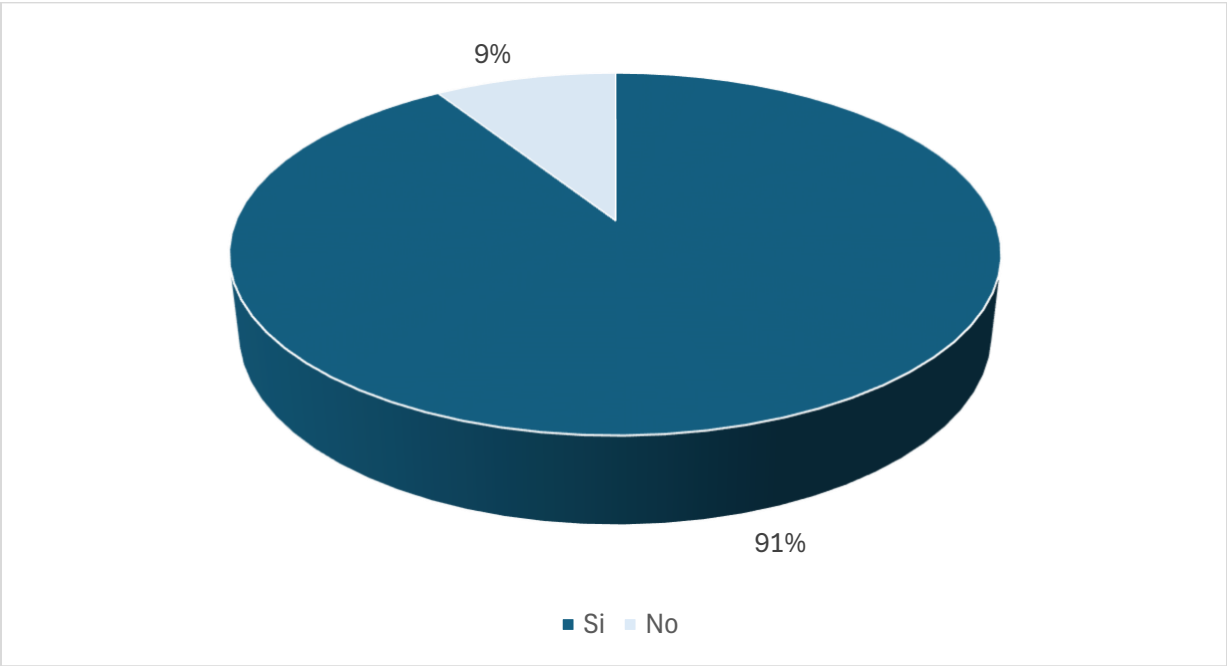
En cuanto a los factores que fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de los colaboradores en miras de un mejor desempeño laboral, el permitir a los colaboradores sentir que tienen el control de su trabajo obtuvo un 27%, seguido de proporcionar metas claras y alcanzables y cultura organizacional basada en el respeto, inclusión y apoyo mutuo ambas con un 18% cada uno, Ofrecer formación continua para el desarrollo de nuevas habilidades y promoción de la independencia y sentido del logro obtuvieron un 14% respectivamente, finalmente, desafiar a los colaboradores a superarse promoviendo su desarrollo personal obtuvo un 9%.

Tabla 43. ¿Le incentivan las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Incentivan las posibilidades de crecer profesionalmente para un mayor desempeño laboral	Si	10	91%
	No	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 45. ¿Le incentivan las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

El 91% de los colaboradores de la empresa coinciden en señalar que sí los incentiva las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral, las razones que indican son:

- Se aumenta el rendimiento al estar al tanto de las opciones de crecimiento laboral en la empresa.
- La posibilidad de crecer profesionalmente en la empresa fomenta mayor fidelidad hacia la organización.
- La motivación por ascensos motiva a personas trabajadoras a mayores logros laborales
- Se buscan soluciones innovadoras para lograr ascensos laborales en la empresa.
- No es necesario buscar nuevo trabajo, mejor esforzarse por alcanzar logros y conseguir mejores condiciones laborales.
- Todos queremos crecer y lograr mejores salarios
- El desempeño laboral se mejora si los colaboradores crecen dentro de la empresa, pues aprender los roles de los puestos de trabajo de la mejor manera posible.

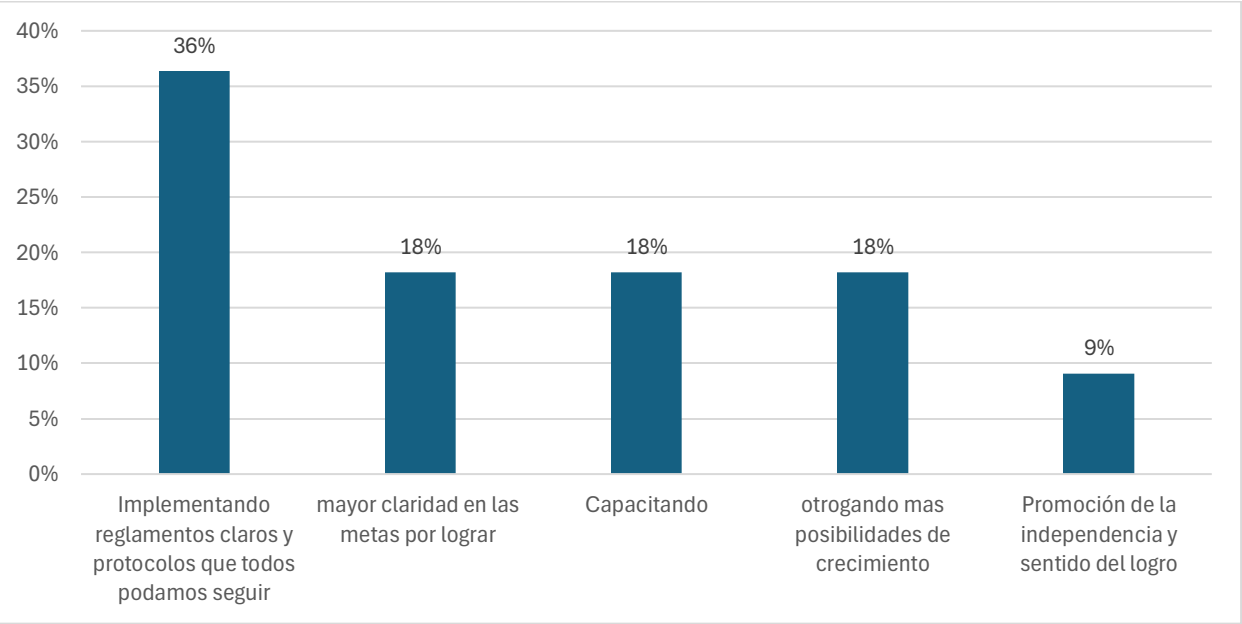
Solamente el 9% de los colaboradores indican que el crecimiento profesional no motiva el desempeño laboral, justifica su respuesta indicando que la empresa no tiene una estructura administrativa que posibilite el surgimiento de nuevas jefaturas o liderazgos que favorezcan el rendimiento de los colaboradores en las sucursales.

Tabla 44. ¿Cómo podría “El Bronco” fomentar la autorrealización de sus empleados para el logro de un mayor desempeño laboral?

Descripción	Distribución	Frecuencia	Porcentaje
Fomento de la Autorrealización Para el logro de un Mayor desempeño laboral	Implementando reglamentos claros y protocolos que todos podamos seguir	4	36%
	Mayor claridad en las metas por lograr	2	18%
	Capacitando	2	18%
	Otorgando más posibilidades de crecimiento	2	18%
	Promoción de la independencia y sentido del logro	1	9%
Totales		11	100%

Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Figura 46. ¿Cómo podría “El Bronco” fomentar la autorrealización de sus empleados para el logro de un mayor desempeño laboral?



Fuente: elaboración propia, encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa El Bronco, Noviembre, 2024.

Respecto a al fomento de la autorrealización de los colaboradores para el logro de un mayor desempeño laboral, el 35% de los colaboradores considera que se realiza mediante el Implemento de reglamentos claros y protocolos que se puedan seguir, el 18% indica que se lograría a través de una mayor claridad en las metas por lograr, de igual manera otro 18% señala que a través de la capacitación y a través de más posibilidades de crecimiento dentro de la empresa (18%). Solamente un 9% indica se lograría mediante una mayor promoción de la independencia y sentido del logro.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

En esta sección, se analizan los resultados presentados en el Capítulo IV, los cuales aportan una perspectiva más profunda y clara sobre el tema investigado. Se realiza un estudio de los datos en función de los conceptos teóricos mencionados previamente en el Capítulo I y en el Capítulo II del Marco Referencial. Asimismo, se analiza sobre sí los resultados del estudio se alinean o se apartan de los hallazgos de investigaciones anteriores y de la teoría en la que se basa este trabajo. En resumen, se pretende vincular los resultados obtenidos con el marco teórico vigente para ofrecer una perspectiva más amplia y contextualizada sobre el impacto de la investigación.

5.1 RELACIÓN CON LOS ANTECEDENTES

Con referencia en los resultados obtenidos, se establece la siguiente correspondencia:

- La motivación laboral presente en los colaboradores de El Bronco se percibe favorable, considerando que se suplen las diversas necesidades que los colaboradores del Bronco consideran importantes, en el contexto laboral impactando positivamente en la imagen que tienen de la empresa, pues perciben diversas oportunidades de favorecimiento personal y de trabajo, promoviendo la satisfacción de cada uno de ellos por pertenecer a la organización y la consecución de metas que posibiliten la permanencia de la empresa a largo plazo, lo cual se correlaciona con la investigación realizada por Opoku (2021) quien señala que “la valoración del trabajo, las oportunidades de promoción, el salario, las condiciones laborales, las relaciones con los superiores y colegas, la naturaleza del trabajo y la responsabilidad, son otros factores importantes que influyen en la motivación laboral de estos trabajadores” (p. 2)
- En relación a los resultados obtenidos respecto a los factores motivacionales que inciden en el clima organizacional con una influencia positiva respecto a las necesidades de seguridad, la mayoría de los colaboradores de la empresa El Bronco señalan que la estabilidad laboral, el apoyo ante las crisis y políticas claras y transparentes les permite

sentirse respaldados y confiados para realizar sus labores confiadamente, lo cual permite comprender que estos factores motivacionales internos a la empresa impactan positivamente en la motivación y desempeño laboral de las personas , lo cual se respalda en la investigación realizada por Ayosa (2021) quien señalo dentro de sus conclusiones que la motivación influye fuertemente en el desempeño laboral de los colaboradores, hay una fuerte relación de los factores de motivación extrínsecos e intrínsecos con el desempeño laboral de los colaboradores.

- En concordancia con lo planteado por Durán y Araya (2021) en su artículo sobre el teletrabajo en Costa Rica durante la pandemia por COVID-19, se reafirma la relevancia de la motivación como un factor determinante en el desempeño laboral, incluso en contextos atípicos y desafiantes como el trabajo remoto. En su estudio, los autores concluyen que tanto la motivación intrínseca como la extrínseca influyen significativamente en el rendimiento de los colaboradores, resaltando que el reconocimiento, la autonomía y el equilibrio entre la vida personal y laboral fueron claves para mantener la productividad en modalidad virtual. Esta perspectiva respalda los hallazgos de la presente investigación, en la que se evidencia que los colaboradores de la empresa El Bronco se ven motivados por factores similares, lo que incide directamente en un mejor desempeño laboral. Así, se refuerza la idea de que la implementación de estrategias motivacionales adecuadas es esencial, sin importar el entorno físico de trabajo, para lograr resultados positivos en las organizaciones.
- Se evidencia que la mayoría de los colaboradores se encuentran motivados por recompensas simbólicas, premios e incentivos y autonomía en el trabajo, los cuales se perciben como factores que contribuye de manera significativa a mantener alta la motivación de personas trabajadoras , lo que puede llevar a una mayor satisfacción laboral y un rendimiento superior en sus tareas , lo cual es mencionado en un primer momento por Aguirre (2018), quien indica que sí existe una relación significativa entre la

motivación y el desempeño laboral, es decir, a mayor motivación laboral mejor desempeño.

- La mayoría de los colaboradores de la empresa se sienten motivados gracias al equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal que perciben, a los espacios diseñados para fomentar la socialización, a las condiciones de seguridad y salud que garantiza el lugar de trabajo, y al salario ofrecido, el cual les permite cubrir sus necesidades. Estos factores resultan esenciales para estimular la motivación de los colaboradores. Cuando la empresa impulsa estos aspectos, personas trabajadoras suelen mostrarse más comprometidos, satisfechos y dispuestos a contribuir de manera positiva a los objetivos organizacionales. Estos hallazgos coinciden con los resultados de Linares (2017), quien concluyó que la motivación es un elemento clave que influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores.

5.2 RELACIÓN CON MARCO REFERENCIAL

En relación al marco teórico, se establece lo siguiente según los resultados obtenidos.

- Cuando las personas que trabajan en una empresa perciben que sus diversas necesidades son atendidas gracias a su adecuado desempeño laboral, se fomenta un compromiso hacia el logro de objetivos y la sostenibilidad de la organización en el mercado. Este aspecto se convierte en un factor motivacional clave que fortalece el sentido de pertenencia de los colaboradores y su lealtad hacia la empresa. En este contexto, un empleado motivado no solo contribuye en busca de su propio beneficio, sino también por la prosperidad y continuidad de la compañía, lo cual se encuentra estrechamente ligado a lo señalado por Puma y Estrada, (2020) quienes señalan que la motivación que:

Es una variable trascendental que influye directamente en el compromiso organizacional, permitiendo que los colaboradores se identifiquen con su institución, asuman los fines y

objetivos institucionales como suyos, tengan la plena voluntad de permanecer en ella y se pongan la camiseta institucional al desarrollar sus actividades, logrando de esta manera que se involucren y desempeñen de forma adecuada. (p. 52).

Lo cual fortalece el sentido de identidad y pertenencia a un equipo de trabajo orientado hacia metas comunes y bienestar de los colaboradores.

- Entre los principales factores que influyen directamente en la motivación laboral se encuentran el salario, la seguridad en el empleo, el ambiente laboral y las experiencias positivas que favorecen el desarrollo personal y profesional. Crear entornos de trabajo positivos es esencial para impulsar a personas trabajadoras, incrementando su satisfacción y fomentando un mayor compromiso con el logro de los objetivos de la empresa.

Es importante señalar que el salario es uno de los factores más evidentes y tangibles que influyen en la motivación laboral. Aunque no es el único elemento motivador, una remuneración justa y adecuada es esencial para satisfacer las necesidades básicas de los colaboradores. Cuando los colaboradores reciben un salario competitivo y equitativo en comparación con el mercado, se sienten valorados, lo que refuerza su compromiso y dedicación en el desempeño de sus funciones.

No obstante, es crucial destacar que de acuerdo a distintas teorías de motivación como la Teoría de la motivación-higiene de Herzberg, el salario es considerado un factor de higiene. En otras palabras, recibir un salario adecuado puede prevenir la insatisfacción, pero no siempre genera motivación por sí solo. Si otros aspectos como el ambiente laboral no son manejados adecuadamente, el salario por sí solo no garantiza la plena motivación de personas trabajadoras.

- Los equipos de trabajo motivados concentran sus esfuerzos en alcanzar objetivos comunes que benefician a la organización. Esto se refleja positivamente en la atención al cliente y en la imagen corporativa, proyectando a la empresa como una entidad que valora tanto a sus colaboradores como a sus clientes. Al hacerlo, genera un valor agregado al

hacer que ambos se sientan parte esencial de la organización. En concordancia con lo expuesto por Chiavenato (2009) citado por Garbanzo, (2016) quienes indican que:

El grupo tiene una serie de actitudes que conforman una sinergia particular, que determinan el desempeño organizacional de manera positiva o negativa, esta fuerza es un elemento estratégico a considerar por el liderazgo, quienes además de conocerlas deben comprenderlas y saber conducirlas según los propósitos de la organización y en consecuencia con su misión y visión (p. 69)

De tal manera que, fomentar un ambiente positivo y motivador en donde los grupos de trabajo son efectivos, es clave para estimular el compromiso de los colaboradores con las metas de la compañía. De igual manera Gamarra (2024) señala que: “Las personas motivadas forman equipos de alto rendimiento que logran sus objetivos de manera constante. Sus esfuerzos colectivos contribuyen a aumentar la productividad y ofrecen resultados excepcionales” (párr. 19), siendo empleados motivados que suelen mostrar mayor productividad, compromiso y fidelidad hacia la empresa.

En términos generales, se entiende que los líderes deben fomentar una cultura empresarial basada en la transparencia, la creatividad, la colaboración y el reconocimiento tanto individual como grupal. Los entornos que promueven la participación activa de personas trabajadoras en la toma de decisiones valoran sus logros y les brindan autonomía en sus tareas resultan altamente efectivos para aumentar la satisfacción y motivación laboral.

- La estabilidad laboral está directamente relacionada con la sensación de seguridad que los colaboradores perciben respecto a su empleo y la empresa. Cuando personas trabajadoras confían en la seguridad de su puesto y en las perspectivas positivas de la organización, experimentan mayor satisfacción y motivación hacia su trabajo.

La percepción de seguridad “aparecen en la conducta humana cuando las necesidades fisiológicas están relativamente satisfechas” (Chiavenato 2017, p. 43) minimizando el temor a quedarse sin trabajo reduciendo los niveles de estrés, ansiedad y falta de motivación, lo cual repercute en la productividad y calidad laboral. Por lo que en una compañía que brinda seguridad en el trabajo, los colaboradores pueden dedicarse más a la creatividad y perfeccionamiento de sus capacidades, teniendo la certeza de que su empleo está resguardado. Este entorno de seguridad crea una atmósfera de confianza, que es esencial para la motivación intrínseca y el compromiso organizacional.

- Las experiencias positivas que los colaboradores vivencian en su cotidianidad laboral son factores motivacionales más significativas que los beneficios tangibles como el salario, puesto que favorecen las emociones de afecto que experimentan personas trabajadoras en su lugar de trabajo. Ejemplo de esto sucede cuando se consolida un adecuado crecimiento personal y laboral mediante formación, retroalimentación positiva y la oportunidad de enfrentar retos nuevos, posibilitando que las personas se sientan satisfechos y entusiastas por sus logros, lo cual tiene cabida dentro del salario emocional “que integra ventajas, beneficios y complementos no monetarios, aunque la suma del salario económico y el salario emocional es la clave para aumentar la percepción de tranquilidad, felicidad y autorrealización de los trabajadores” (Melgar et al. 2024, p. 38). El crecimiento profesional y la adquisición de nuevas habilidades son elementos fundamentales para la motivación laboral, ya que personas trabajadoras se sienten más inspirados a dar lo mejor de sí cuando perciben que su trabajo les permite avanzar y alcanzar sus metas. Este aspecto está estrechamente ligado a la motivación intrínseca, dado que el desarrollo profesional no solo responde a demandas externas, como ascensos o aumentos salariales, sino que también satisface necesidades internas de autorrealización y sentido de competencia.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Según los resultados del estudio, se exponen las conclusiones con el fin de resumir los descubrimientos y debates presentados en los capítulos anteriores. En relación con la pregunta de investigación ¿Cómo influye la motivación laboral en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024? se puede responder de la siguiente manera: La motivación laboral ejerce una influencia directa y significativa en el desempeño de los colaboradores dentro de la empresa. Un empleado motivado no solo muestra mayor disposición para cumplir con sus responsabilidades, sino que también refleja un mayor compromiso, productividad y calidad en su trabajo.

La motivación laboral es reconocida como un factor clave para que las organizaciones impulsen procesos constantes de mejora continua y crecimiento. Este estudio analizó los elementos que podrían estar influyendo en el desempeño laboral debido a factores motivacionales, revelando que los colaboradores perciben de manera positiva el ambiente laboral, así como los incentivos tangibles e intangibles otorgados. Esto contribuye a consolidar un entorno seguro y agradable, que facilita el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Esta situación motiva intrínsecamente a personas trabajadoras y fortalece su fidelidad, generando mejores resultados en todos los ámbitos de la organización.

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de los objetivos específicos planteados en este estudio, con el propósito de enriquecer y complementar los resultados obtenidos mediante el instrumento de investigación.

Respecto al objetivo específico 1 el cual busca conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la motivación laboral presente en ellos, con el fin de identificar las estrategias de motivación utilizadas por la empresa se concluye que:

1. En la Tabla 11 se evidencia que la alimentación y la vivienda son las principales necesidades cubiertas, lo que subraya la importancia de la estabilidad económica en la motivación laboral. Estos datos indican que, para una parte significativa de los colaboradores, el trabajo es fundamental para asegurar sus necesidades básicas de supervivencia. Por otro lado, un entorno laboral cómodo y agradable tiene un impacto positivo en el bienestar general de los colaboradores. Contar con condiciones físicas óptimas, como una temperatura agradable, áreas de trabajo ergonómicas y un entorno limpio, puede mejorar tanto la productividad como el desempeño.
2. En la tabla 12 se hace referencia a la percepción de un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas, ante lo cual se concluye que el 91% de personas trabajadoras están satisfechos con su salario, lo que demuestra que están conformes con las compensaciones proporcionadas por la compañía, influyendo directamente en la motivación, compromiso y rendimiento de personas trabajadoras, así como en el entorno de trabajo. El sentirse satisfecho con su salario refuerza la motivación extrínseca, la cual está vinculada con las recompensas materiales. Cuando las personas perciben que están siendo compensados de manera justa y adecuada por su trabajo, su incentivo para continuar o mejorar su desempeño aumenta.
3. La Tabla 13 permite concluir que todos los colaboradores de la empresa coinciden en que los lugares de trabajo están bien diseñados y que los muebles proporcionados cumplen con los estándares ergonómicos, lo que tiene un impacto muy positivo en su productividad y salud. Este hallazgo resalta la importancia de cuidar la salud en el entorno laboral, ya que influye significativamente en el desempeño y la satisfacción general de personas trabajadoras. Trabajar en condiciones cómodas reduce la fatiga física y mental, lo que ayuda a mantener un nivel elevado de energía durante toda la jornada laboral y contribuye a una mayor productividad.

4. La tabla 14 permite llegar a la conclusión de que la diversidad de enfoques utilizados en los programas de bienestar en la empresa busca satisfacer necesidades fisiológicas y estimular el entusiasmo laboral de personas trabajadoras, según la información presentada. Estos programas tienen una influencia importante en la motivación, la dedicación y la salud de personas trabajadoras, lo cual, a su vez, puede incrementar el rendimiento global de la empresa, la compañía ha creado diferentes programas para satisfacer las necesidades físicas y conservar la motivación y favorecer el desempeño en el trabajo.
5. La información de la Tabla 15 nos refleja que la empresa aborda las necesidades de seguridad de personas trabajadoras mediante un enfoque integral que abarca tanto aspectos físicos como emocionales, bajo la premisa de que promover la seguridad laboral es esencial para crear un entorno en el que personas trabajadoras se sientan apoyados y valorados. Esto, a su vez, mejora su motivación, bienestar y rendimiento. Además, contar con espacios adecuados para las pausas de alimentación y breves momentos de ocio permite que los colaboradores se sientan cómodos y recarguen energías, lo que favorece su bienestar físico y contribuye a reducir el estrés asociado con largas jornadas laborales.
6. La Tabla 16 permite concluir que el clima laboral tiene una influencia positiva en las necesidades de seguridad de personas trabajadoras, creando un entorno en el que se sienten respaldados, protegidos y valorados. La percepción de estabilidad laboral es fundamental para los trabajadores, ya que les proporciona la seguridad de tener su empleo garantizado, lo que les permite planificar su futuro personal y profesional. Esto, a su vez, fomenta una mayor conexión con la organización, ya que personas trabajadoras tienden a ser más eficientes y comprometidos cuando perciben que su puesto de trabajo está asegurado.

7. La Tabla 17 refleja que, en relación con las condiciones laborales que generan inseguridad en personas trabajadoras, la percepción de seguridad en la empresa es mayoritariamente positiva, ya que los colaboradores afirman no haber experimentado situaciones que les generen inseguridad en su lugar de trabajo. Este hecho es altamente favorable, ya que indica que la compañía ha logrado establecer un entorno laboral seguro y estable, lo cual es fundamental para la motivación y el desempeño de personas trabajadoras. Una pequeña parte experimentó inseguridad y lo vinculó al proceso de ajuste inicial, destacando la importancia de recibir una capacitación adecuada al comenzar en el puesto. Este enfoque exitoso en la gestión de la seguridad laboral permite que personas trabajadoras se sientan apreciados, respetados y respaldados, lo que incrementa su confianza en la empresa y favorece su motivación y compromiso a largo plazo. La compañía ha implementado medidas eficaces para garantizar un entorno laboral seguro, lo que también contribuye a la retención de talento y al rendimiento general de los trabajadores.
8. La tabla 18 permite concluir que la mayoría de los colaboradores confían en la seguridad y el ambiente laboral en la empresa resaltando la importancia de un entorno seguro, organizado y con posibilidades de crecimiento personal y profesional. La motivación de personas trabajadoras se ve influenciada por la retroalimentación positiva, los espacios para la concentración, la capacitación interna y el respaldo en la toma de decisiones. A pesar de que un pequeño porcentaje de los colaboradores no se siente motivado, sus argumentos se basan en la necesidad de mejorar en áreas como el entendimiento de los procesos y la toma de decisiones. No obstante, estos factores aún mantienen su relevancia en la promoción de un ambiente laboral positivo que siga incentivando y potenciando la motivación, la dedicación y el rendimiento en el trabajo a largo plazo.
9. La tabla 19 evidencia que los factores del clima organizacional que afectan las necesidades sociales de los colaboradores brindan una perspectiva clara de cómo la

colaboración y las relaciones interpersonales en el trabajo influyen en la motivación y el desempeño de los trabajadores. En la empresa la colaboración en equipo, el apoyo emocional entre colegas y la resolución equitativa de conflictos son factores sociales importantes para mejorar la satisfacción de los colaboradores y promover un entorno laboral positivo. Estos elementos promueven la motivación y el desempeño de personas trabajadoras, creando un ambiente en el que la interacción social y la solidaridad son fundamentales.

A pesar de ser menos mencionados, la diversidad e inclusión, las comunicaciones horizontales y un liderazgo accesible siguen siendo cruciales para fomentar un ambiente inclusivo y transparente que mejore tanto el bienestar de personas trabajadoras como la productividad y el rendimiento en el trabajo. Aunque pudieren ser menos importantes, estos componentes siguen siendo fundamentales en la creación de un entorno laboral saludable que impulsa el éxito de la empresa.

10. La tabla 20 permite concluir que reconocer y respetar la variedad de culturas en el lugar de trabajo es esencial para generar un ambiente inclusivo, estimulante y eficiente contribuye al sentido de comunidad y pertenencia, lo cual beneficia la motivación y desempeño laboral, bajo la idea que los colaboradores aprecian que la empresa promueva un ambiente inclusivo que reconozca y celebre las diferencias culturales, fortaleciendo así la unidad y el compromiso con la organización.

Ahora bien, la empresa debe lograr un equilibrio entre desempeño y gestión de la diversidad, reconociendo que esto la organización no es un club social, sino que esta socialización es un factor estratégico que puede mejorar los resultados laborales al promover un ambiente de trabajo inclusivo, creativo y respetuoso.

11. De la tabla 21 se refleja que el hecho de que todos los colaboradores coinciden en que conseguir un equilibrio apropiado entre la vida laboral y personal puede mejorar las relaciones sociales tanto en el trabajo como fuera de él, lo que destaca la importancia de

este equilibrio en la motivación, el bienestar y el desempeño de los colaboradores. Este punto de vista destaca la necesidad de que las compañías establezcan medidas que posibiliten que los colaboradores cuenten con tiempo de descanso, disminuyan su nivel de estrés y mejoren su salud en general, lo cual resultará en un ambiente laboral más eficiente, colaborativo y positivo.

12. La tabla 22 permite concluir que los lugares compartidos en un lugar de trabajo, como áreas recreativas, cocinas o comedores, son fundamentales para fomentar un clima positivo entre los colaboradores. Esto resalta la necesidad de oficinas que no solo se enfoquen en la funcionalidad, sino también en el bienestar emocional y social de personas trabajadoras, siendo instalaciones que aportan significativamente en la consecución de objetivos y metas a largo plazo de la empresa, motivando, favoreciendo el rendimiento y la unión en los grupos de trabajo.
13. Los elementos que más influyen en la satisfacción de las necesidades de estima en la empresa corresponden al reconocimiento inmediato mediante de premios e incentivos y la autonomía en el puesto de trabajo, lo que demuestra que personas trabajadoras se sienten más respetados al ser reconocidos por sus logros y al poder tomar decisiones propias de su responsabilidad laboral, información tomada de la tabla 23.

De tal manera que para promover un ambiente de trabajo que satisfaga las necesidades de estima, las organizaciones requieren de un enfoque que brinde reconocimiento tangible y simbólico, promover la autonomía en el lugar de trabajo y apoyar el bienestar general de sus colaboradores.
14. La tabla 24 permite determinar que la existencia de un ambiente laboral respetuoso es una indicativo de una cultura organizacional favorable y positiva, en donde las personas perciben que el respeto y dignidad, impacta positivamente en la satisfacción y bienestar emocional y psicológico de los colaboradores, favoreciendo el trabajo en equipo, y el desempeño en general, puesto que las relaciones laborales enmarcadas en el respeto

permite que los colaboradores se sientan apreciados, incentivados y dedicados a la misión y visión de la compañía, lo cual afecta directamente los resultados y la estabilidad de la organización a largo plazo.

15. La tabla 25 permite concluir que la empresa procura suplir las necesidades de estima mediante la valoración, la retroalimentación constante y las oportunidades de desarrollo profesional dentro de la organización, lo cual no solo aumentan la motivación, sino también incrementa el desempeño continuo de personas trabajadoras. Por lo cual se reconoce que son los incentivos, la retroalimentación y el crecimiento profesional los que verdaderamente influyen en la autoestima y el desempeño. Esto indica que la compañía cuenta con una estrategia bien definida para promover un entorno laboral motivador y centrado en el crecimiento constante.
16. La información de la tabla 26 indica que existe una clara división entre los colaboradores que no han experimentado la falta de reconocimiento y los que sí, siendo un factor clave que pueden impactar en la motivación. Esto resalta lo importante que es mantener prácticas de reconocimiento efectivas, ya sea a través de retroalimentación, incentivos tangibles u oportunidades de desarrollo personal y laboral. Es necesario que la organización identifique y mitigue las inconformidades por falta de reconocimiento con el fin de evitar situaciones de conflicto laboral y elevar la motivación a través de un entorno en donde todos los colaboradores se perciban apreciados y motivados para continuar aportando al éxito de la empresa.
17. La tabla 27 permite concluir que los principales elementos que la compañía promueve para favorecer la autorrealización de los colaboradores se enfocan especialmente en brindarles la oportunidad de innovar, capacitación permanente y retroalimentación constructiva, los cuales no solamente cubren las necesidades de autorrealización, sino que también los motiva a continuar aportando de forma activa la competitividad y permanencia de la empresa. Garantizando que los colaboradores continúen creciendo y

se sientan valorados en la organización. Cabe señalar que los factores de liderazgo y las habilidades blandas, aunque son importantes, tienen menos trascendencia en la percepción de autorrealización, lo que podría percibirse como una oportunidad para el desarrollo de futuros programas de capacitación.

18. La mayoría de los colaboradores consideran que el crecimiento profesional es fundamental para su motivación y desempeño laboral, lo que permite comprender la importancia de la necesidad de proporcionar oportunidades claras de crecimiento profesional dentro de la organización. Aunque, por otro lado, no se puede obviar que una parte significativa de colaboradores no considera el crecimiento profesional como una motivación real dentro de la organización, lo que se percibe como la oportunidad de incrementar la motivación de los colaboradores otorgando posibilidades de crecimiento acorde a las expectativas y necesidades de cada grupo de trabajo, información obtenida de la tabla 28.

19. La tabla 29 permite concluir que las sugerencias de los colaboradores para el logro de la autorrealización laboral se inclinan hacia aspectos como la salud, el reconocimiento oportunidades de liderazgo, lo cual se relaciona con la iniciativa y el reconocimiento de logros, lo que refleja la intensión de los colaboradores por su crecimiento laboral y valoración dentro de la organización. Por lo que es necesario que la empresa acepte estas sugerencias para continuar fortaleciendo la motivación y el desempeño de los colaboradores bajo la idea de la mejora continua, la satisfacción y la productividad contribuyendo a un entorno laboral exitoso.

Para el segundo objetivo específico, el cual pretende determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Bronco, para comprender la relación entre estos factores, se concluye que:

1. Las necesidades fisiológicas influyentes en el desempeño de los colaboradores se relacionan a la comodidad física, el equilibrio entre el trabajo y el descanso, la flexibilidad laboral, y la salud general. Permitiendo comprender la importancia de un entorno laboral cómodo y eficiente que permita realizar sus funciones con la menor fatiga y agotamiento posible. Por otro lado, los factores relacionados a jornadas laborales flexibles, la movilidad en los espacios laborales, y la preocupación por la alimentación y el estrés manifiestan la necesidad de un enfoque integral hacia el bienestar de los colaboradores. se entiende entonces que, las necesidades fisiológicas incluyen no solo la comodidad física, sino también aspectos como la gestión del tiempo y el apoyo emocional, datos obtenidos de la tabla 30.
2. De la tabla 31 se determina que cuando se satisfacen adecuadamente las necesidades físicas en el entorno laboral, las personas realizan sus tareas con mayor eficacia, menos presión y con pensamientos positivos, por lo cual es vital garantizar pequeños periodos de descanso y ocio, salario justo, flexibilidad laboral y mitigación del estrés para consolidar un ambiente de trabajo eficiente y productivo. En contraposición, el desempeño si puede ser afectado ante factores negativos como estrés desmedido y necesidades financieras, por lo cual, la empresa debe emplear estrategias motivacionales que no solo favorezcan la salud integral, sino que también fidelicen y motiven.
3. La tabla 32 permite concluir que todos los colaboradores en esta empresa consideran que el salario es crucial para mantener su motivación y rendimiento al 100%, puesto que, al fin de cuentas, es el mayor reconocimiento al esfuerzo y dedicación de los colaboradores quienes día a día aportan a la organización, lo que aumenta el aprecio hacia la empresa y disminuye las posibilidades de rotación de empleados. Sin dejar de lado que personas satisfechas con su salario se pueden concentrar más fácilmente en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales. De tal manera que se debe

mantere a largo plazo políticas salariales justas, competitivas y acordes al mercado, puesto que no solo va a favorecer el desempeño, sino que también genera estabilidad dentro de la empresa.

4. La tabla 33 refleja que las condiciones e infraestructura física de la empresa influyen en el desempeño laboral, pues se valora como un factor positivo la disponibilidad de áreas comunes para alimentación y ocio, las cuales no solamente permiten pequeños periodos de descanso, sino que también promueven un entorno laboral positivo, mitigan el estrés y aumentan la productividad, lo cual también aporta significativamente en la consecución del equilibrio entre el trabajo y vida personal. Por lo que la empresa debe continuar con un enfoque que incluya los aspectos anteriormente indicados desde una perspectiva de inversión en medios que generan un entorno laboral agradable, eficiente y productivo.
5. De la información de la tabla 34 se puede determinar que dentro de los factores relacionados con la necesidad de seguridad que intervienen en el desempeño laboral, ocupa un primer lugar la estabilidad dentro de la organización, seguido por la seguridad financiera, los cuales son los principales factores influyentes en el desempeño laboral, puesto que son los que les permite desempeñarse sin temor por sus finanzas. Por lo que se comprende que, para alcanzar un desempeño laboral óptimo, la empresa requiere proporcionar un entorno laboral seguro, equitativo y estable para todas las personas que laboran en la empresa, atendiendo la necesidad de seguridad física, emocional y financiera.
6. La tabla 35 permite concluir que la percepción de seguridad en el trabajo impacta de manera positiva en el desempeño laboral, pues la ausencia de un ambiente estresante posibilita una mayor concentración, atención y cumplimiento de metas en los equipos de trabajo, lo que a su vez permite mayores niveles de desempeño en atención al cliente.

Además, al percibirse seguros, se está con mayor disponibilidad a sugerir ideas, solucionar problemas y disfrutar su tiempo laboral, favoreciendo la salud mental y emocional consolidando relaciones laborales saludables y fructíferas resultando en un mejor rendimiento y reafirma la dedicación de la empresa hacia el bienestar de sus empleados.

7. Los factores sociales dentro de la organización desempeñan un papel crucial en el desempeño de personas trabajadoras , influyendo de manera directa en el trabajo en equipo, en el apoyo emocional entre colaboradores y en la resolución justa de conflictos, permitiendo comprender que para el logro de una ambiente laboral con un desempeño altamente favorable y motivador para el trabajador se deben fortalecer aspectos como la colaboración, el respeto y la equidad en todos los puestos de trabajo, información obtenida de la tabla 36.
8. La tabla 37 permite concluir que el respeto por las características culturales dentro de la empresa juega un papel fundamental en la creación de un entorno laboral inclusivo, colaborativo y motivador favorecedor de altos niveles de desempeño laboral. El reconocimiento y aprecio de la diversidad cultural dentro de la empresa, no solo favorece la motivación, sino que también genera un sentido de pertenencia que permite a los colaboradores desarrollar su creatividad, innovar y trabajar en equipo, no sólo obteniendo un entorno óptimo sino también un personal altamente comprometido para superar eficazmente los continuos desafíos laborales que surgen en su cotidianidad.
9. La tabla 38 permite concluir que el equilibrio entre la vida laboral y personal de los colaboradores no solo tiene un impacto positivo en el bienestar de personas trabajadoras, sino que también contribuye al logro de los objetivos y metas organizacionales, pues se proyecta en la organización un ambiente poco estresante que permite al trabajador interactuar de manera natural con su familia, participar en

eventos sociales extralaborales y cuidar su salud mental y física. Lo cual los beneficia no solo en términos de felicidad y bienestar, sino que también favorece su desempeño, aumentando su eficiencia, todo bajo un enfoque empresarial con responsabilidad que permite un ambiente de trabajo positivo y eficiente.

10. De la tabla 39 se desprende que hay diversos elementos que impulsan tanto el desempeño como el bienestar de personas trabajadoras, los cuales se encuentran directamente relacionados con el reconocimiento y crecimiento personal, además de la autonomía y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, lo que resulta en un amplio favorecimiento del desempeño individual y de equipos de trabajo de la organización.
11. La tabla 40 permite concluir que un ambiente en donde impera el respeto mutuo para el bienestar y la productividad laboral es altamente significativo para todos los colaboradores , lo que se concibe con un pilar fundamental para el éxito de la organización, puesto que la percepción de ser respetado no solo aumenta la autoestima sino que también aumenta el desempeño laboral bajo la idea que se disminuyen los conflictos permitiendo un entorno de trabajo colaborativo, surge el trato justo como elemento generador de lealtad y esfuerzo lo que a su vez mejora la concentración y eficiencia que fomentando el disfrute del trabajo, resultando en un entorno laboral más eficaz, saludable y sostenible para la organización.
12. La tabla 41 permite concluir que la comunicación fluida y el trabajo en equipo son las estrategias más utilizadas, seguidas de la planificación y seguimiento de tareas, otorgando de manera intrínseca autonomía y control por de su propio puesto de trabajo. Ahora bien, A pesar de ser menos comunes, la formación continua y la retroalimentación frecuente también resultan importantes para brindar a los colaboradores las herramientas necesarias para crecer profesionalmente y mejorar su desempeño laboral. Por lo que se considera que no sólo se cubre las necesidades

de reconocimiento, sino que también se fomenta un entorno propicio para el crecimiento, resultando en una mayor desempeño y compromiso organizacional.

13. De la información de la tabla 42 se evidencia que se emplean diversas estrategias que permiten a los colaboradores alcanzar un sentido de control, propósito y logro personal dentro de su entorno laboral, además de la posibilidad de realizar sus labores profesionales en un ambiente de trabajo inclusivo y justo, lo cual favorece la motivación, autoestima y compromiso de personas trabajadoras, lo que resulta en un mejor rendimiento y eficacia en sus labores. Lo anteriormente indicado, no solo impulsa el crecimiento de las habilidades y destrezas individuales, sino que fomenta un ambiente saludable que motiva a las personas a alcanzar su máximo potencial mejorando con eso su desempeño aportando significativamente en la competitividad de la organización y su permanencia a largo plazo.
14. La tabla 43 permite concluir que los colaboradores perciben el desarrollo profesional como un motor que impulsa la motivación y desempeño laboral, lo cual se puede proyectar como un elemento que fideliza e incentiva para el logro de metas y desarrollo de proyectos. por otro lado, las personas que conciben que la estructura de la empresa no permite un avance hacia roles de liderazgo, mayor responsabilidad e inclusive jefaturas, puede surgir la desmotivación y falta de compromiso con el desempeño.

Lo que indica que la empresa debe seguir fortaleciendo las oportunidades de crecimiento profesional, pero también considerar una revisión de su estructura organizacional para permitir un avance real y tangible para aquellos que buscan progresar dentro de la empresa.
15. Los colaboradores valoran diversos factores que contribuyen a su crecimiento profesional, desarrollo personal y favorecen su desempeño laboral. Dentro de estos destacan una estructura clara y concisa para poder desempeñar sus funciones

respaldados en protocolos y reglamentos bien definidos, trabajar de manera enfocada y capacitación continua para poder crecimiento laboralmente dentro de la empresa, los cuales son elementos que permiten a personas trabajadoras desarrollarse y avanzar en su carrera profesional, lo que no solo fomentará su autorrealización, sino que también potenciará su desempeño y productividad, datos obtenidos de la tabla 44.

6.2 LIMITACIONES

Durante la presente investigación, la persona investigadora no percibió acciones o situaciones que limitaran este proceso, por lo cual, todo el estudio se realizó de manera fluida, dentro de los periodos de tiempo preestablecidos y conforme a la planificación.

6.3 RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones generadas a partir de los descubrimientos identificados en las conclusiones, con la intención de brindar a la empresa El Bronco opciones para alcanzar una mayor motivación laboral y favorecer el desempeño de los colaboradores de la empresa.

Respecto al primer objetivo que consiste en conocer la percepción de los colaboradores con respecto a la motivación laboral presente en ellos, con el fin de identificar las estrategias de motivación utilizadas por la empresa se recomienda que:

1. Garantizar que los colaboradores puedan cubrir sus necesidades esenciales como comida y vivienda mediante salarios justos y beneficios extras, esto con el fin de aumentar su motivación y rendimiento en el trabajo. Esta medida proporciona una base de estabilidad financiera que promueve un mejor desempeño laboral y refuerza el compromiso de personas trabajadoras con la organización.

2. Es importante que la empresa continúe ofreciendo salarios justos y competitivos, ya que esto contribuye a la satisfacción de los colaboradores con su remuneración económica, incrementando su motivación extrínseca. Este enfoque no solo impacta positivamente en su desempeño individual, sino también en el ambiente laboral en general. Además, mantener sueldos alineados con el mercado refuerza el sentido de valoración de personas trabajadoras, promoviendo su rendimiento y fortaleciendo su lealtad hacia la organización. La empresa debe mantener y reforzar el diseño ergonómico de las instalaciones y mobiliario en general, bajo la idea que esto beneficia el desempeño y el bienestar de los colaboradores. Seguir asegurando un ambiente cómodo y adecuado para las necesidades físicas puede disminuir la fatiga, fomentar la productividad y rendimiento durante el trabajo y así aumentar la satisfacción y eficacia laboral.
3. Es importante continuar fortaleciendo y ampliando los programas de bienestar que ofrece la empresa, asegurando que las necesidades físicas de los colaboradores estén cubiertas. Estos programas no solo mejoran la salud y el desempeño individual, sino que también aumentan la motivación, el compromiso y el bienestar general de personas trabajadoras. Al hacerlo, se fomenta un ambiente laboral más saludable y eficiente, en el que los colaboradores se sienten valorados y perciben que desempeñan un papel fundamental dentro de la organización
4. Se sugiere continuar fortaleciendo el enfoque integral de seguridad laboral implementado en la empresa, abarcando tanto los aspectos físicos como emocionales. Este enfoque asegura que los trabajadores se sientan respaldados y valorados, lo que refuerza su compromiso con la organización. Es esencial mantener espacios adecuados para que los colaboradores puedan comer y descansar en horarios acordes a sus necesidades físicas, ya que esto no solo mejora su salud, sino que también reduce el estrés, incrementa su motivación y potencia su desempeño laboral.

5. Se recomienda procurar que los trabajadores se sientan respaldados, protegidos y valorados, fortaleciendo así su percepción de estabilidad laboral. Esto constituye una ventaja estratégica, ya que dicha seguridad les brinda la confianza necesaria para planificar su futuro, reforzando su compromiso con la empresa. Como resultado, se promueve una mayor eficiencia y dedicación en el desempeño de sus funciones.
6. Se debe continuar garantizando, en la medida de lo posible, un ambiente laboral seguro y estable. Para ello, es fundamental fortalecer el proceso de incorporación, asegurando que los nuevos trabajadores reciban una orientación y capacitación adecuadas desde su primer día. Esto no solo previene sentimientos de inseguridad, sino que también fomenta la confianza y el compromiso a largo plazo, contribuyendo a una mayor retención del talento y al incremento del rendimiento general de personas trabajadoras.
7. Es importante que la empresa mantenga y fortalezca el ambiente seguro y ordenado que caracteriza a la organización, complementándolo con oportunidades de desarrollo y formación interna para seguir promoviendo la motivación y el desempeño de los colaboradores. Es crucial reconocer la importancia de la retroalimentación positiva y brindar apoyo a los trabajadores en la toma de decisiones. Asimismo, se sugiere mejorar la claridad en los procesos y adoptar un enfoque más inclusivo en las decisiones, permitiendo que personas trabajadoras desmotivados identifiquen nuevas oportunidades para mejorar su desempeño. Estas acciones contribuirán a consolidar un entorno laboral positivo y sostenible en el tiempo.
8. Se recomienda establecer metas comunes para la promoción de la cooperación y el trabajo en equipo, proporcionando además opciones reales para la resolución de conflictos de manera justa y transparente a través de un entorno Laboral Inclusivo, Transparente y Orientado al Bienestar Colectivo. Estos elementos son fundamentales para mejorar la satisfacción, motivación y desempeño de los trabajadores. Asimismo, se sugiere reforzar la diversidad e inclusión, fomentar comunicaciones horizontales y

- garantizar un liderazgo accesible, con el objetivo de consolidar un entorno laboral inclusivo, transparente y orientado al bienestar colectivo.
9. Se recomienda continuar valorando y respetando la riqueza de la diversidad cultural en el entorno laboral, ya que ello contribuye a crear un ambiente inclusivo y motivador que beneficia tanto a la comunidad laboral como al desempeño individual y colectivo. Es esencial mantener un equilibrio entre la productividad y la inclusión, ya que esta combinación no solo refuerza la cohesión de los equipos, sino que también se convierte en un pilar fundamental para fomentar un entorno innovador y respetuoso, promoviendo así una mejora continua en el desempeño laboral.
 10. Se debe continuar promoviendo un adecuado equilibrio entre el trabajo y la vida personal, mediante flexibilidad laboral, ya que esto favorece las relaciones sociales, la salud y el desempeño de personas trabajadoras. Implementar acciones que permitan a los trabajadores disponer de períodos de descanso y reducir la ansiedad contribuye a un entorno laboral más productivo, colaborativo, optimista y competitivo, generando un impacto positivo tanto en personas trabajadoras como en los clientes y en la empresa en su conjunto.
 11. La empresa debe continuar invirtiendo en espacios recreativos y compartidos, como cocinas y comedores, debido a que son fundamentales para la promoción un ambiente positivo y mejorar la interacción social entre los trabajadores. Estos espacios no solo benefician el estado mental, sino que también potencian la motivación, productividad y camaradería en los grupos, colaborando en alcanzar las metas a largo plazo de la organización.
 12. Es importante que la empresa siga promoviendo la entrega de premios e incentivos (tangibles e intangibles) y fomente la autonomía en los puestos de trabajo, ya que son fundamentales para cumplir con las necesidades de reconocimiento de los trabajadores. Una combinación integral de reconocimiento tangibles y simbólicos, junto con la

- autonomía y el bienestar general de personas trabajadoras, contribuirá a generar un ambiente laboral positivo, motivador y de alto desempeño
13. Se debe mantener y fortalecer un entorno de trabajo caracterizado por el respeto, ya que esto consolida una cultura organizacional positiva que beneficia la salud emocional y mental de los trabajadores, mejora la motivación y el compromiso con la misión y visión de la empresa, lo que beneficia el desempeño y la estabilidad de la empresa en el mercado a largo plazo.
 14. La organización debe implementar procesos de autoevaluación del desempeño, retroalimentación continua y opciones de crecimiento laboral, pues estos tres elementos incrementan la motivación y potencian el desempeño de los trabajadores, obteniendo un máximo provecho del fomento de un ambiente laboral motivador enfocado en el crecimiento constante de personas trabajadoras a través del estímulos y posibilidades de desarrollo profesional.
 15. Se recomienda que la compañía establezca incentivos laborales que incluyan tanto intangibles como tangibles , además de opciones de crecimiento profesional mediante procesos de capacitación, con el fin de garantizar que todos las personas se perciban apreciados y parte importante de la organización, además el Identificar y resolver las quejas de los trabajadores por falta de reconocimiento es fundamental para prevenir conflictos en el trabajo y fomentar la motivación y el compromiso de personas trabajadoras , lo cual ayudará al éxito de la empresa.
 16. La empresa debe crear posibilidades de educación continua a través de cursos formales a través de convenios institucionales, en conjunto con retroalimentación positiva para continuar fomentando el crecimiento personal de los trabajadores. Estos elementos no solo impulsan su desarrollo integral, sino que también promueven su compromiso y competitividad. Asimismo, se recomienda incluir programas de capacitación en liderazgo

y habilidades sociales, ya que estos podrían aumentar la sensación de logro personal y reforzar la dedicación de los trabajadores.

17. Se deben reforzar las posibilidades de desarrollo profesional mediante seminarios y cursos, garantizando que se ajusten a las expectativas de cada equipo de trabajo de forma clara. Aunque varios trabajadores aprecian el desarrollo como un elemento fundamental para sentirse motivados, es igualmente crucial atender congruentemente las opiniones de aquellos que no lo ven como una motivación real, con el propósito de favorecer la implicación y rendimiento en la empresa en su totalidad.
18. La empresa debe incorporar las ideas de personas trabajadoras dentro del marco de la planificación estratégica, otorgando un especial valor a factores como salud, reconocimiento y posibilidades de liderazgo, con el objetivo de impulsar el desarrollo personal y laboral de estos. Tomarlos en consideración para el desarrollo de proyectos sobre estos tres temas incrementará la motivación, el contenido y el rendimiento de los trabajadores, beneficiando al éxito y la eficiencia de la empresa.

Para el segundo objetivo específico, el cual pretende determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa se concluye que:

1. La empresa debe fortalecer su enfoque en la comodidad física y el equilibrio entre trabajo y vida personal, a través de horarios flexibles y espacios dentro de las instalaciones de la empresa diseñados para mejorar la salud y felicidad de los trabajadores. Esto requiere un enfoque completo que tome en consideración la administración del tiempo y el respaldo emocional, creando un lugar de trabajo saludable y eficaz que reduzca el cansancio, la ansiedad y estrés mejorando la productividad de personas trabajadoras y su calidad de vida tanto dentro como fuera del entorno laboral.

2. Se debe garantizar períodos de descanso adecuados, así como opciones laborales flexibles, con el fin de promover un entorno laboral más eficaz y productivo. Es importante que la organización implemente políticas que permitan a personas trabajadoras gestionar mejor su tiempo, favoreciendo un balance saludable entre su vida laboral y personal. Además, es fundamental implementar estrategias que motiven a los colaboradores, promoviendo su bienestar tanto físico como emocional, y fomentando su compromiso y entusiasmo hacia la empresa. Esto puede incluir programas de salud y bienestar, como acceso a gimnasios, actividades recreativas o sesiones de manejo de estrés. Asimismo, la empresa debería ofrecer oportunidades de desarrollo profesional que fomenten el crecimiento y la satisfacción personal. Dichas iniciativas contribuirán significativamente a reducir los efectos negativos del estrés y las preocupaciones económicas que puedan surgir en el día a día. En última instancia, un ambiente laboral que respete las necesidades personales de personas trabajadoras mejora el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que favorece la retención del talento y la productividad a largo plazo.
3. Es importante que la compañía mantenga políticas salariales equitativas y competitivas, alineadas con las expectativas y demandas del mercado, garantizando que los salarios sean proporcionales a las responsabilidades y el rendimiento de personas trabajadoras. Un salario justo es esencial para conservar la motivación y productividad de los trabajadores, ya que es un factor clave en su satisfacción y compromiso. Además, una compensación adecuada no solo reconoce el esfuerzo de los colaboradores, sino que también reduce la rotación de personal, mejora el desempeño laboral y favorece la retención del talento. Esto contribuye a la estabilidad de la empresa, reduce los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados, y refuerza la lealtad hacia la organización. Asimismo, ofrecer beneficios adicionales como bonos por desempeño, incentivos a largo plazo, y programas de desarrollo profesional complementa la remuneración base y motiva aún más a personas trabajadoras. En conjunto, estas

prácticas no solo impactan positivamente en el ambiente laboral, sino que también refuerzan el éxito de la empresa a largo plazo, fomentando un compromiso mutuo entre la organización y sus colaboradores.

4. La organización debe continuar destinando recursos a las zonas compartidas para comida y entretenimiento dentro de la organización, ya que no solo permiten descansos efectivos, sino que también fomentan un ambiente laboral positivo y colaborativo. Estas áreas contribuyen significativamente a la reducción del estrés, lo que a su vez mejora el bienestar general de personas trabajadoras, permitiéndoles recargar energías y aumentar su eficiencia al regresar a sus tareas. Además, contar con espacios dedicados al descanso y la socialización facilita el equilibrio entre la vida laboral y personal, lo cual es fundamental para mantener a personas trabajadoras motivados y comprometidos a largo plazo. Este tipo de iniciativas también favorece la construcción de relaciones interpersonales entre los miembros del equipo, fortaleciendo la comunicación y colaboración, y promoviendo una cultura organizacional más cohesiva y armoniosa. En última instancia, un entorno laboral más eficaz, placentero y equilibrado no solo mejora la calidad de vida de personas trabajadoras, sino que también tiene un impacto positivo en el desempeño individual y colectivo, beneficiando a la organización en su conjunto.
5. Se recomienda dar continuidad a la promoción de la estabilidad laboral que caracteriza a la empresa, mediante inventivos laborales económicos por antigüedad en la organización, ya que este enfoque fortalece su estructura interna y asegura una solidez financiera a largo plazo. La estabilidad laboral es un pilar clave para que personas trabajadoras puedan desempeñarse de manera eficiente y comprometida, sin preocupaciones sobre su seguridad financiera. Al ofrecer una base sólida, la empresa les permite centrarse en su trabajo y alcanzar su máximo potencial sin distracciones relacionadas con la incertidumbre económica. Además, esta estabilidad contribuye a generar un ambiente laboral seguro, justo y transparente, en el que se valora tanto la seguridad física como emocional de los

colaboradores. Este entorno no solo fomenta el bienestar de personas trabajadoras, sino que también potencia su rendimiento y productividad. Asimismo, al garantizar la estabilidad laboral, la empresa fortalece la fidelidad y lealtad de personas trabajadoras, creando un vínculo de confianza mutua que promueve la retención de talento y el éxito organizacional a largo plazo.

6. La compañía debe mantener un ambiente seguro, libre de estrés y con condiciones que favorezcan el bienestar integral de personas trabajadoras, mediante incentivos intangibles como áreas de descanso internas, flexibilidad laboral y premios por logros ya que esto tiene un impacto directo en la concentración, el logro de objetivos y la eficiencia en la atención al cliente. Un entorno laboral seguro no solo permite que personas trabajadoras se enfoquen plenamente en sus tareas, sino que también los motiva a proponer ideas innovadoras, resolver problemas de manera proactiva y disfrutar de su jornada laboral. Esto contribuye significativamente a su bienestar mental y emocional, creando un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal. Además, un ambiente de trabajo positivo fortalece las relaciones laborales, promoviendo una cultura de colaboración, respeto y apoyo mutuo entre los equipos. Como resultado, se observa un aumento en el desempeño general de personas trabajadoras, lo que impacta directamente en la productividad de la empresa. Esta práctica también reafirma el compromiso de la organización con la salud y el bienestar de sus trabajadores, lo cual no solo mejora el ambiente laboral, sino que también incrementa la fidelidad y el compromiso a largo plazo, favoreciendo el crecimiento y el éxito sostenido de la compañía.
7. La empresa debe enfatizar la colaboración, el respeto y la equidad mediante capacitación en el desarrollo de equipos de trabajo altamente eficientes para consolidar un ambiente laboral motivador, inclusivo y productivo. Fomentar una cultura de trabajo en equipo, donde personas trabajadoras se sientan respaldados emocionalmente por sus colegas, es esencial para aumentar la eficiencia y fortalecer la cohesión entre los equipos. Además, es

importante promover la resolución equitativa de disputas, asegurando que todas personas trabajadoras sean tratados de manera justa y que sus preocupaciones se aborden de manera efectiva y respetuosa. Esta práctica no solo contribuye a la creación de un entorno laboral positivo, sino que también tiene un impacto significativo en el desempeño de los colaboradores, ya que se sienten más valorados, apoyados y motivados a alcanzar sus metas. Un ambiente que promueve el respeto y la equidad fomenta relaciones laborales saludables, disminuye los conflictos y mejora la comunicación interna, lo que aumenta la productividad general de la organización. Asimismo, al crear un espacio inclusivo y colaborativo, la empresa fortalece el compromiso de sus empleados, lo que resulta en una mayor fidelidad, retención de talento y éxito a largo plazo

8. Se recomienda reconocer y apreciar la diversidad cultural mediante la conmemoración de fiestas y tradiciones presentes dentro de la organización, ya que esto es crucial para la continua promoción de ambientes inclusivos, colaborativos y respetuosos. La diversidad cultural en el lugar de trabajo no solo fomenta una mayor motivación y rendimiento en el trabajo, sino que también contribuye a la creación de un entorno donde personas trabajadoras se sienten valorados y respetados por su individualidad y trasfondo. Desde esta misma perspectiva, valorar las divergencias culturales no solo potencia el sentimiento de identidad y pertenencia, sino que también estimula la creatividad, la innovación y la renovación dentro de los equipos. Al reconocer diferentes perspectivas y enfoques, la empresa promueve un ambiente en el que se valoran las ideas únicas y se abren nuevas oportunidades para la resolución de problemas y la toma de decisiones. Esto, a su vez, contribuye a formar un grupo fuertemente implicado, con un sentido de propósito compartido y capacidad para enfrentar los retos laborales con mayor eficacia. Además, la apreciación de la diversidad cultural puede fortalecer la comunicación interna, mejorar la cooperación entre diferentes departamentos y facilitar una mejor atención a una base de clientes diversa, lo que impacta positivamente en el desempeño general de la organización.

9. Se recomienda fomentar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal a través de la flexibilidad de horarios y participación en actividades sociales entre las personas trabajadoras para el logro de un entorno laboral menos estresante y más flexible que cuide la salud mental como física. Este equilibrio no solo incrementa la motivación y la felicidad de los colaboradores, sino que también mejora su eficiencia y productividad. Los colaboradores que sienten que su vida personal es respetada y apoyada por la organización tienden a estar más comprometidos, lo que se refleja en un mayor nivel de satisfacción y un mejor desempeño laboral. Además, promover el equilibrio entre trabajo y vida personal contribuye a reducir el agotamiento, el estrés y la rotación de personal, lo que resulta en una mayor retención del talento. Por lo tanto, se debería promover este equilibrio como parte integral de la responsabilidad corporativa, no solo para beneficiar a personas trabajadoras, sino también para generar un ambiente laboral positivo, saludable y productivo que impulse el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa. La implementación de políticas laborales flexibles, como horarios ajustados, trabajo remoto y programas de bienestar, puede ser clave para lograr este objetivo y alinear las necesidades de personas trabajadoras con los objetivos organizacionales.
10. Se recomienda realizar proceso de evaluación del desempeño que permitan el reconocimiento de los logros alcanzados, el desarrollo personal, la autonomía y la armonía entre la vida laboral y personal. El reconocimiento de los logros refuerza el sentido de valor y pertenencia de personas trabajadoras, motivándolos a seguir contribuyendo con su esfuerzo y dedicación. Asimismo, el fomento del desarrollo personal permite que los colaboradores se sientan apoyados en su crecimiento profesional y emocional, lo cual incrementa su compromiso y su capacidad para enfrentar nuevos desafíos. La autonomía en el trabajo, por otro lado, fortalece la confianza de personas trabajadoras en sus habilidades, promoviendo la toma de decisiones independiente y una mayor responsabilidad en sus tareas, lo que impulsa la productividad y la innovación dentro de la

organización. Además, la armonía entre la vida laboral y personal es esencial para mantener el bienestar integral de personas trabajadoras, ya que reduce el estrés y permite que los colaboradores encuentren un equilibrio que favorezca tanto su satisfacción personal como su rendimiento profesional. Estos elementos no solo contribuyen al bienestar de los colaboradores, sino que también generan un ambiente estimulante y eficaz, en el que los equipos de trabajo se sienten motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa. En conjunto, estos factores tienen un impacto directo en el éxito organizacional, ya que favorecen la creación de una cultura de colaboración, respeto y crecimiento continuo, lo que fortalece la competitividad y sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

11. Se recomienda incorporar dentro de la doctrina institucional que un ambiente laboral que promueva el respeto mutuo ya que este es esencial para el éxito y la eficiencia de la organización mediante capacitaciones internas, con un enfoque en respeto y colaboración y apoyo entre personas trabajadoras. Este ambiente de respeto mejora la confianza de los colaboradores, lo que fortalece las relaciones laborales y contribuye a una comunicación más abierta y fluida. A su vez, esto potencia el desempeño individual y colectivo, ya que personas trabajadoras se sienten valorados y motivados para contribuir con sus mejores esfuerzos. Además, un entorno basado en el respeto mutuo mejora la fidelidad de personas trabajadoras hacia la empresa, reduciendo la rotación y promoviendo un sentido de pertenencia. En consecuencia, se genera un contexto laboral más efectivo, saludable y sustentable, que no solo favorece la productividad interna, sino que también tiene un impacto directo en la satisfacción tanto de los colaboradores como de los clientes. Un clima laboral respetuoso contribuye a la creación de una cultura organizacional sólida, en la que todos los miembros se sienten parte de un equipo que trabaja hacia un objetivo común, lo que a su vez se traduce en un éxito sostenido para la empresa y un mayor nivel de satisfacción y lealtad por parte de los clientes.

12. Es importante fortalecer la comunicación efectiva y la colaboración como elementos fundamentales para el desempeño laboral, mediante proceso de evaluación de desempeño asegurando que estos aspectos sean prioritarios en la cultura organizacional. La comunicación clara y abierta facilita la coordinación y el entendimiento entre los miembros del equipo, lo que reduce malentendidos, mejora la eficiencia en la ejecución de tareas y fomenta un ambiente de confianza y respeto mutuo. Además, la colaboración entre empleados permite el intercambio de ideas y la resolución conjunta de problemas, lo cual enriquece los procesos y genera un sentido de pertenencia e involucramiento en los objetivos de la empresa. Asimismo, es importante organizar y supervisar las actividades de manera estructurada sin comprometer la independencia o autonomía de los trabajadores. Proporcionar a personas trabajadoras un marco claro para el desarrollo de sus tareas les permite sentirse seguros en su labor, mientras que otorgarles autonomía refuerza su confianza, creatividad e iniciativa, factores clave para su crecimiento profesional. Este equilibrio entre supervisión y autonomía no solo satisface las exigencias de reconocimiento de personas trabajadoras, sino que también promueve un ambiente de desarrollo constante, en el que los trabajadores pueden ampliar sus competencias y alcanzar su máximo potencial. Un entorno que valora tanto la colaboración como la autonomía incrementa significativamente el desempeño individual y colectivo, al tiempo que fortalece el compromiso con la organización. personas trabajadoras que se sienten respetados, escuchados y apoyados en su desarrollo son más propensos a contribuir activamente al éxito de la empresa y a mantener su lealtad a largo plazo. Por lo tanto, una comunicación fluida, una supervisión eficiente y la promoción de la autonomía deben considerarse como pilares para crear un ambiente de trabajo motivador, innovador y productivo.
13. Se recomienda incentivar la motivación y el compromiso de personas trabajadoras a través de capacitación interna y cursos externos que promuevan el control, el propósito y el logro personal, en combinación con un ambiente inclusivo y equitativo. Mejorar el desempeño

individual no sólo beneficia a nivel personal, sino que también fomenta un ambiente saludable que potencia las habilidades y el rendimiento grupal, lo que ayuda a la competitividad y la permanencia de la organización en el tiempo.

14. Es importante incentivar la motivación y el compromiso de personas trabajadoras a través de diversas estrategias que promuevan el control tales como la evaluación del desempeño, según la cual el propósito y el logro personal, en combinación con la creación de un ambiente inclusivo y equitativo. influyen en sus tareas y en los resultados de su trabajo, fortalece su sentido de responsabilidad y les permite sentirse dueños de su éxito. Asimismo, proporcionar un propósito claro y alineado con los valores organizacionales genera un sentido de pertenencia y contribuye a que los trabajadores se identifiquen con los objetivos a largo plazo de la empresa. El logro personal, por su parte, se ve impulsado cuando personas trabajadoras perciben que sus esfuerzos y contribuciones son reconocidos y recompensados de manera justa. Mejorar el desempeño individual no solo beneficia a nivel personal, sino que también fomenta un ambiente laboral saludable que potencia las habilidades y el rendimiento grupal. Un equipo motivado y comprometido trabaja de manera más eficiente, colaborativa y creativa, lo que favorece la innovación y la resolución de problemas dentro de la organización. Este entorno positivo no solo incrementa la competitividad, sino que también mejora la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado y mantener su relevancia a largo plazo. Además, cuando personas trabajadoras experimentan un crecimiento personal y profesional dentro de la organización, se fortalece su lealtad y compromiso, lo que contribuye a la permanencia de la empresa en el tiempo y a la reducción de la rotación de personal. Por lo tanto, al fomentar la motivación intrínseca de personas trabajadoras mediante un entorno que valore su autonomía, propósito y logros, la empresa no solo mejora la satisfacción y el bienestar de sus colaboradores, sino que también asegura su sostenibilidad y éxito continuo en un entorno competitivo.

15. Se recomienda incentivar mediante a las personas trabajadoras participen en las diversas opciones de capacitación para el favorecimiento de su desarrollo profesional y desempeño en el trabajo, reconociendo que EL Bronco es una organización clara respaldada por normas y protocolos definidos, tareas específicas y formación constante. Una estructura organizacional bien definida proporciona un marco de trabajo donde personas trabajadoras comprenden sus responsabilidades, expectativas y objetivos, lo que les otorga seguridad y confianza para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente. Además, contar con protocolos y normas claras minimiza la incertidumbre, facilita la toma de decisiones y optimiza los procesos operativos, lo que a su vez contribuye a un ambiente laboral más organizado y productivo. La asignación de tareas específicas, alineadas con las habilidades y competencias de cada trabajador, no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también permite a personas trabajadoras desarrollar su potencial y adquirir nuevas competencias, lo cual resulta en un crecimiento profesional continuo. La formación constante es otro componente clave, ya que brinda a los colaboradores las herramientas necesarias para mantenerse actualizados y adaptarse a los cambios del mercado y la tecnología. Esta capacitación no solo promueve el crecimiento profesional, sino que también refuerza la confianza de personas trabajadoras en su capacidad para enfrentar desafíos y asumir mayores responsabilidades dentro de la organización

CAPÍTULO VII. PROPUESTA

A partir de los resultados obtenidos en la investigación efectuada, se procede a elaborar la siguiente propuesta, cuya finalidad principal es crear un plan de mejora orientado al favorecimiento de la motivación y desempeño laboral en la empresa El Bronco, lo anterior tomando en consideración que ambos elementos se encuentran estrechamente relacionados en como factores fundamentales en el bienestar y competitividad laborales en entornos altamente exigentes. Perspectiva desde la cual se conceptualiza motivación laboral como lo señala Puma y Estrada (2020):

Es una variable trascendental que influye directamente en el compromiso organizacional, permitiendo que los colaboradores se identifiquen con su institución, asuman los fines y objetivos institucionales como suyos, tengan la plena voluntad de permanecer en ella y se pongan la camiseta institucional al desarrollar sus actividades, logrando de esta manera que se involucren y desempeñen de forma adecuada (p. 52).

Criterio del cual se comprende que, la relación entre motivación y desempeño en el trabajo es fundamental para interpretar cómo se perciben y se comportan personas trabajadoras en su entorno laboral, además es la clave para optimizar la eficiencia y el rendimiento en una organización. De tal manera que la motivación actúa como el motor que lleva a las personas a llevar a cabo actividades y lograr metas organizacionales, mientras que el rendimiento laboral se relaciona con la realización eficiente de las tareas delegadas a cada persona, por lo que surge una correlación que permite visualizar que una alta motivación da como resultado un desempeño superior, sin embargo, esta conexión puede verse afectada por varios factores, incluidas las necesidades humanas mencionadas en la conocida Teoría de la Motivación de Maslow.

7.1 NOMBRE DE LA PROPUESTA

Estrategias para mejorar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Bronco.

7.2 INSTITUCIÓN, ORGANIZACIÓN O POBLACIÓN EN LA CUAL SE DESARROLLARÁ

La presente propuesta se crea para los colaboradores de la empresa El Bronco.

7.3 OBJETIVO DE LA PROPUESTA

7.3.1 Objetivo general

Diseñar estrategias para mejorar la motivación laboral como un factor influyente en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre 2024.

7.3.2 Objetivos específicos

1. Elaborar un manual de incentivos económicos y de salario emocional con el fin de buscar motivar a los colaboradores de la empresa El Bronco.
2. Proponer una guía de evaluación del desempeño, brindando a la empresa una herramienta práctica para la aplicación de la evaluación de desempeño .
3. Crear 3 formularios para la aplicación de la evaluación del desempeño para los colaboradores de la empresa El Bronco.

7.4 CRONOGRAMA Y ACTIVIDADES

Actividad	Meses					
	Fecha inicio	Fecha fin	Agosto	setiembre	octubre	noviembre
Presentación de la propuesta a la gerencia de empresa	11/08/2025	11/08/2025	X			
Revisar los ajustes realizados por la Gerencia incorporación de datos y detalles adicionales.	13/08/2025	15/08/2025	X			
Preparar de la presentación formal de la propuesta y revisión final de la documentación y materiales de apoyo.	16/03/2025	4/09/2025	X			
Coordinación de con TH para implementar incentivos	08/09/2025	15/09/2025		X		
Coordinación con TH para capacitaciones	16/09/2025	19/09/2025		X		
Coordinación con TH para evaluación por competencias	22/09/2025	25/09/2025		X		
Presentación de incentivos a personas trabajadoras	29/09/2025	01/10/2025			X	
Presentación de modelo de evaluación	02/10/2025	06/10/2025			X	
Implementación de incentivos laborales	13/10/2015	30/04/2025			X	
Implementación de evaluación por competencias	04/11/2015	31/06/2026				X

7.5. PRESUPUESTO NECESARIO PARA SU IMPLEMENTACIÓN

Actividad	Cantidad de horas	Costo por hora	Total
Preparación y presentación inicial a la empresa	3	\$100	\$300
Coordinación con RH para establecer incentivos y capacitaciones	5	\$100	\$500
Presentación de incentivos a personas trabajadoras	2	\$100	\$200
Presentación a personas trabajadoras de capacitaciones e importancia para crecimiento laboral.	2	\$100	\$200
Implementación de Autoevaluación por competencias	14	\$100	\$1400
Totales	28	\$100	\$2800

Fuente: Elaboración propia. Noviembre 2024.

Nota: se calcula el costo por hora conforme a los acuerdos N° 11-2828-2021, N° 12-2828-2021 de la sesión ordinaria N° 2828-2021 del Colegio de Ciencias Económicas de Costa Rica, el cual modifica la tarifa de hora profesional del licenciado en Administración en ₡ 47 204,35 colones. Se hace redondeo a \$100.

7.6. DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS FASES DE LA PROPUESTA

Con base en los resultados de la investigación actual, se busca ofrecer una serie de recomendaciones a la Gerencia de la empresa El Bronco. Estas sugerencias tienen como objetivo fomentar la motivación laboral y fortalecer el proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores. A continuación, se muestran las variables que se van a utilizar, así como el orden en el que se sugiere realizar la propuesta:

- Propuesta 1. Manual de incentivos
- Propuesta 2. Guía y formularios de evaluación del desempeño



MANUAL DE INCENTIVOS MAYO 2025

Elaborado por: ROSIBEL CONEJO S.

Propuesta 1: Manual de Incentivos

Con el objetivo de identificar y promover distintos motivadores para los colaboradores de la empresa El Bronco, se desarrolla una propuesta de incentivos económicos y de salario emocional. Esta iniciativa busca fortalecer la motivación de los colaboradores, elevando su bienestar, productividad y compromiso, y garantizando que cada uno se sienta valorado, con un claro sentido de pertenencia y propósito dentro de la empresa. Bajo la idea expuesta por Coromoto y Villón (2018) quienes señalan que la motivación es:

El resultado de la interrelación del individuo y el estímulo realizado por la organización con la finalidad de crear elementos que impulsen e incentiven al empleado a lograr un objetivo. Es la voluntad que caracteriza al individuo a través del esfuerzo propio a querer alcanzar las metas de la organización ajustado a la necesidad de satisfacer sus propias necesidades (p. 185).

En coherencia con lo anterior, se elabora un manual de incentivos económicos y de salario emocional con el propósito de proporcionar a la organización diversas estrategias para fortalecer la motivación de sus colaboradores. Este manual servirá como una guía estructurada para que los líderes de la empresa implementen de manera efectiva distintos incentivos, asegurando que sean adecuados y comunicados de forma clara, promoviendo así un entorno laboral más comprometido y satisfactorio.

Dentro del manual, se indican los diferentes incentivos y la forma como los pueden obtener, es un documento que sea accesible, claro y comprensible, el cual describa todos los mecanismos de motivación, los requisitos para acceder a ellos y los beneficios a nivel individual y grupal.

El programa de incentivos para los empleados de El Bronco pretende lo siguiente:

1. Asegurar que la gestión organizacional y los procesos de gestión del talento humano se lleven a cabo con base al rendimiento excepcional de cada uno de los colaboradores.
2. Brindar directrices y recursos de administración a la organización, para que construya una vida laboral que favorezca el rendimiento productivo y el crecimiento humano de los colaboradores.
3. Organizar un programa adaptable de incentivos para otorgar un reconocimiento al destacado rendimiento de buenos colaboradores.

1.1 INSTRUCCIONES DEL MANUAL DE INCENTIVOS

- Se establecen criterios específicos y medibles para evaluar el desempeño de las personas trabajadoras, que incluyen tanto metas individuales como grupales.
- Las personas trabajadoras deben conocer de antemano cómo se medirán sus resultados.
- El proceso de evaluación y los mecanismos de incentivos son transparentes y comprendidos por todas las personas trabajadoras.
- La evaluación se fundamenta en datos objetivos y en comportamientos observables.
- Los incentivos están directamente ligados al desempeño de las personas trabajadoras tanto a nivel individual como grupal, en relación con los objetivos y metas establecidas.
- El sistema es justo y equitativo, garantizando que todas las personas tengan las mismas oportunidades de alcanzar los incentivos.

1.1.1 Conceptos básicos

Manual: instrumento de apoyo en el que se encuentran de manera sistemática los pasos a seguir, para ejecutar las actividades de un puesto determinado y/o funciones de la unidad administrativa

Política de incentivo: conjunto de normas, principios y estrategias diseñadas por una empresa para motivar a sus empleados a alcanzar objetivos específicos, mejorar su desempeño y, en general, aumentar la productividad.

Evaluación de desempeño: proceso metódico que se utiliza para medir el rendimiento de personas trabajadoras en relación con sus responsabilidades y objetivos laborales. Su objetivo es identificar el nivel de eficiencia y efectividad con el que personas trabajadoras llevan a cabo su trabajo, proporcionándoles retroalimentación constructiva.

Autoevaluación centrada en competencias facilita a las personas trabajadoras reconocer áreas donde pueden avanzar y cultivar competencias que son cruciales para su crecimiento laboral. Esta reflexión personal contribuye a delinear un plan de acción para obtener nuevas habilidades o perfeccionar las que ya se poseen

1.1.2 Requisitos para participar de los incentivos Institucionales

Los colaboradores deben reunir los siguientes requisitos para participar de los incentivos institucionales son los siguientes:

- a. Acreditar tiempo de servicios continuo no inferior a un (1) año.
- b. No haber sido sancionados disciplinariamente en el año inmediatamente anterior a la fecha de postulación o durante el proceso de selección.
- c. Acreditar nivel sobresaliente en la evaluación del desempeño en firme, correspondiente al último período evaluado.

En continuidad con lo señalado anteriormente, el fin de este proceso es que las personas trabajadoras alcancen niveles motivacionales óptimos para el favorecimiento continuo del desempeño laboral en la empresa El Bronco.

La propuesta está diseñada en tres etapas que comprenden:

Tabla 1. Etapas de la propuesta

Estrategias Motivacionales	Ejecución de las estrategias Motivacionales	Evaluación y Control
En esta etapa se desarrollan estrategias motivacionales que influyan de manera positivamente en las personas trabajadoras de la empresa el Bronco en miras de favorecer actitudes para el logro de los objetivos de la empresa.	Se detallan los responsables de la ejecución de las estrategias motivacionales, así como también el área involucrada y recursos a utilizar en el desarrollo de la propuesta	se diseñarán las herramientas de evaluación que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos de las estrategias motivacionales, así como también el análisis de resultados de la implementación de la propuesta.

Fuente: Elaboración propia

Estas etapas han sido diseñadas considerando que la motivación laboral es un pilar fundamental en las organizaciones, pues influye directamente en la productividad, el desempeño y la satisfacción de los empleados. Una estrategia efectiva de motivación laboral debe incorporar diversas fases o componentes orientados a fortalecer el compromiso del personal, fomentar un ambiente de trabajo positivo y promover el bienestar integral.

1.1.3 Incentivos económicos e incentivos no económicos.

1.1.3.1 Introducción

A continuación, se presentan diferentes incentivos económicos y emocionales con el fin de fortalecer la motivación, el compromiso y el desempeño de sus colaboradores, diseñada para reconocer el esfuerzo, promover un ambiente laboral positivo y contribuir al crecimiento individual y organizacional.

Estos incentivos buscan no solo mejorar el desempeño en el cumplimiento de funciones, sino también generar un impacto positivo en la satisfacción, bienestar y motivación de cada persona trabajadora.

1.1.3.2 Incentivo económico por logro individual (Bono).

Cada persona trabajadora de El Bronco recibe metas individuales basadas en las proyecciones y responsabilidades asignadas a su puesto. Como parte del proceso anual de evaluación del desempeño, que se lleva a cabo en el mes de febrero, se reconocerá su desempeño con este bono a quienes alcancen un resultado igual o superior al 90%.

Se le otorgará un bono equivalente al 5%, 10% y 15% de su salario base, según la tabla 2 indicada a continuación:

Tabla 2 Bonos obtenidos por evaluación del desempeño

Nota obtenida en la Evaluación del Desempeño	% del bono
90% a 95%	5% salario base
95% a 99%	10% salario base
100%	15% salario base

Fuente: Elaboración propia. 2025

Requisitos

- Contar con al menos 6 meses de laborar en forma continua en cada año para que pueda ser evaluado.
- Obtener una nota de 90% como mínimo en la evaluación del desempeño para obtener un bono.

Aplicación

- La empresa hará efectivo este bono en el mes de marzo.
- Se otorga exclusivamente para las posiciones no gerenciales.
- La persona colaboradora recibe oportunamente el informe de sus metas por alcanzar.
- Se deberá informar al colaborador al final de su evaluación de desempeño anual si puede obtener o no este bono.
- Los bonos se otorgarán de un 5% o 10% del salario base de la persona trabajadora según la tabla 1.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.3 Colaborador del mes y colaborador del año

1.1.3.3.1 Colaborador del mes

Este incentivo económico consiste en reconocer mensualmente a los colaboradores que demuestran un desempeño destacado, no solo en el cumplimiento de metas, sino también en su actitud, compromiso y aportes positivos al ambiente laboral. Este incentivo económico busca reforzar la motivación y la productividad del equipo.

La selección no se basa únicamente en la productividad, sino también en valores y actitudes clave para la cultura organizacional de El Bronco, tales como:

- Actitud positiva
- Trabajo en equipo

- Creatividad e innovación
- Resolución de problemas
- Mejora continua
- Proactividad y disposición para asumir responsabilidades adicionales

Requisitos

- Tener al menos 3 meses de laborar en la empresa El Bronco de forma continua.
- No contar con amonestaciones disciplinarias activas durante el mes evaluado.
- Haber demostrado un comportamiento alineado con los valores corporativos, además del cumplimiento de metas o funciones asignadas.
- Ser postulado por su jefe inmediato o compañeros, con justificación respaldada por evidencias (reporte de logros, comentarios de clientes, actitud destacada, etc.).

Aplicación

- Cada sucursal postula a una persona colaboradora por mes. La selección final es realizada por el Departamento de Talento Humano en conjunto con la Gerencia, tras revisar los criterios establecidos.
- El colaborador del mes podrá elegir uno de los siguientes incentivos económicos:
 1. Premio económico equivalente a \$75 USD, entregado como: Tarjeta de regalo o Entradas al cine.
 2. Cena para dos personas (según preferencia del colaborador y convenios disponibles).

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.3.2 Colaborador del año

El reconocimiento al Colaborador del Año tiene como objetivo honrar el compromiso, la excelencia y la actitud ejemplar de una persona trabajadora que, a lo largo del año, ha destacado de manera constante en su desempeño, liderazgo, colaboración y aportes significativos al ambiente laboral.

Este incentivo económico busca premiar el esfuerzo sostenido, fomentar la excelencia organizacional y promover una cultura de alto rendimiento.

Requisitos

- Haber sido seleccionado al menos una vez como Colaborador del Mes durante el año evaluado.
- Mantener una trayectoria sin sanciones disciplinarias en los últimos 12 meses.
- Demostrar coherencia entre resultados, valores corporativos y conducta profesional, con evidencias de impacto positivo en su equipo o sucursal.
- Ser postulado por el equipo de trabajo o el jefe inmediato, con respaldo del Departamento de Talento Humano.

Aplicación

- La elección del Colaborador del Año se realiza durante el mes de diciembre y es coordinada por el Departamento de Talento Humano y Gerencia General.
- El anuncio oficial se realiza en el evento festivo de fin de año.
- El incentivo económico incluye:
 - Bono económico único de \$300 USD, entregado en efectivo o por transferencia bancaria.
 - Cena para dos personas en un restaurante de categoría, con un valor de hasta \$150 USD.

- Dos entradas al cine o tarjeta de regalo por valor equivalente

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.4 Bono por antigüedad en la empresa

Con este bono se pretende gratificar el tiempo y la fidelidad por parte de personas trabajadoras hacia El Bronco. Se les otorgará bono a personas trabajadoras que hayan alcanzado una antigüedad laboral, de la siguiente manera:

Tabla 3. Relación de años de servicio y bono económico

Años de servicio	Monto del bono	Condición	Reconocimiento
5	\$ 1000	Al cumplir 5 años	\$ 200 por año laborado
10	\$2000	Al cumplir 10 años	\$ 200 por año laborado
15	\$3000	Al cumplir 15 años	\$ 200 por año laborado
20	\$4000	Al cumplir 20 años	\$ 200 por año laborado

Fuente: Elaboración propia. 2025

Dicho reconocimiento se otorga a las personas trabajadoras que cumplen el tiempo de servicio a la empresa de manera continua, o sea, sin interrupción en su contrato laboral todas las personas trabajadoras tienen derecho a este bono, sin importar el puesto de trabajo que desempeña dentro de la organización.

Requisitos

- Contar con al menos 6 meses de laborar en la empresa El Bronco forma continua sin interrupción.

Aplicación

- El bono se otorga sin distinción del puesto o nivel jerárquico, aplicando por igual a todo el personal que cumpla con los criterios.

- El pago del bono se realiza durante el mes en que se alcanza el año de servicio correspondiente.
- El departamento de Talento Humano deberá verificar y certificar la antigüedad antes de emitir el bono, con base en los registros internos de contratación.
- El monto del bono es acumulativo y no sustituye otros beneficios o incentivos vigentes.
- Se entregará junto con una carta de reconocimiento formal por parte de la Gerencia General, destacando la trayectoria de la persona colaboradora.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.5 Fondo cooperativo empresarial

La creación de un fondo solidario busca brindar a los colaboradores un mayor grado de confianza y seguridad ante cualquier eventualidad que pueda surgir durante su permanencia en la empresa. Cada colaborador podrá destinar mensualmente un porcentaje voluntario de su salario, dentro de un rango previamente establecido (por ejemplo, entre el 3% y el 10%), el cual se descontará automáticamente a través de la nómina.

Cuando lo requiera, la persona colaboradora podrá acceder a un préstamo equivalente al doble del monto de sus ahorros acumulados, con una tasa accesible y sin necesidad de presentar garantías o trámites complejos. La devolución del préstamo también se gestionará mediante descuentos automáticos por nómina.

Requisitos

- Tener una antigüedad mínima de 6 meses de trabajo continuo e ininterrumpido en la empresa El Bronco.
- Mantener una conducta laboral adecuada y no estar bajo proceso disciplinario al momento de solicitar un préstamo.

- Aceptar los términos de uso y condiciones internas del fondo cooperativo establecidos por el Departamento de Talento Humano.

Aplicación

- El fondo aplica para todo el personal activo de la empresa, sin distinción de cargo o nivel.
- Los préstamos se aprueban de forma automática y directa, sin necesidad de intermediación bancaria.
- El monto máximo disponible corresponde al doble del ahorro acumulado al momento de la solicitud.
- El reintegro del préstamo se efectúa mediante cuotas mensuales, descontadas de la nómina hasta su cancelación total.
- En caso de retiro voluntario o finalización del contrato laboral, el colaborador podrá retirar el total de sus aportes acumulados, previa deducción de cualquier saldo pendiente por préstamo

Departamento Responsable:

- Departamento de Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.6 Incentivos de salario emocional

1.1.3.6.1 Colaborador del mes y colaborador del año

1.1.3.6.1.1 Colaborador del mes

Este incentivo consiste en un reconocimiento público con certificado oficial y con opción a tomar un día libre durante el mes siguiente del reconocimiento con el propósito identificar y premiar a los colaboradores que se han destacado en su desempeño dentro de la empresa durante un mes calendario. La selección no se basa únicamente en la productividad, sino también en valores y actitudes clave para la cultura organizacional de El Bronco, tales como:

- Actitud positiva
- Trabajo en equipo
- Creatividad e innovación
- Resolución de problemas
- Mejora continua
- Proactividad y disposición para asumir responsabilidades adicionales

Requisitos

- Tener al menos 3 meses de laborar en la empresa El Bronco de forma continua.
- No contar con amonestaciones disciplinarias activas durante el mes evaluado.
- Haber demostrado un comportamiento alineado con los valores corporativos, además del cumplimiento de metas o funciones asignadas.
- Ser postulado por su jefe inmediato o compañeros, con justificación respaldada por evidencias (reporte de logros, comentarios de clientes, actitud destacada, etc.).

Aplicación

- Cada sucursal postula a una persona colaboradora por mes. La selección final es realizada por el Departamento de Talento Humano en conjunto con la Gerencia, tras revisar los criterios establecidos.
- El reconocimiento incluye: Diploma o certificado oficial
- Publicación en el mural interno y redes sociales corporativas
- Día libre opcional (según desempeño y coordinación con el equipo)
- Se entregará durante la primera semana del mes siguiente, en una pequeña ceremonia interna o reunión virtual.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.6.1.2 Colaborador del año

El reconocimiento al Colaborador del Año tiene como objetivo honrar el compromiso, la excelencia y la actitud ejemplar de una persona trabajadora que, a lo largo del año, ha destacado de manera constante en su desempeño, liderazgo, colaboración y aportes significativos al ambiente laboral.

Este reconocimiento representa la máxima distinción emocional que la empresa otorga a sus colaboradores, promoviendo la inspiración entre compañeros, el sentido de pertenencia y la cultura del esfuerzo continuo.

Requisitos

- Haber sido seleccionado al menos una vez como Colaborador del Mes durante el año evaluado.
- Mantener una trayectoria sin sanciones disciplinarias en los últimos 12 meses.
- Demostrar coherencia entre resultados, valores corporativos y conducta profesional, con evidencias de impacto positivo en su equipo o sucursal.
- Ser postulado por el equipo de trabajo o el jefe inmediato, con respaldo del Departamento de Talento Humano.

Aplicación

- La elección del Colaborador del Año se realiza durante el mes de diciembre y es coordinada por el Departamento de Talento Humano y Gerencia General.
- El anuncio oficial se realiza en el evento festivo de fin de año.
- El incentivo emocional incluye:

Diploma especial de reconocimiento al mérito anual

Publicación destacada en el sitio web y redes sociales de la empresa

Foto en el “Muro de Honor” de la sucursal

Carta de reconocimiento firmada por la Gerencia General

Dos días libres con goce de salario

Obsequio simbólico personalizado (puede ser una placa, medalla, kit institucional, etc.)

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.7 Incentivo de Capacitación y desarrollo

Con el objetivo de fortalecer el desempeño laboral, impulsar el crecimiento profesional y mejorar la calidad del servicio ofrecido por la empresa, El Bronco establece como incentivo la participación en programas de capacitación técnica y especializada. Este beneficio busca desarrollar las competencias clave de las personas trabajadoras, alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuyendo tanto a la mejora individual como al fortalecimiento institucional.

Este incentivo se otorga a colaboradores que han demostrado interés, compromiso y un rendimiento destacado en el cumplimiento de sus funciones.

Requisitos

- Contar con al menos 6 meses de antigüedad en la empresa El Bronco de forma continua.
- Obtener una calificación igual o superior al 90% en la evaluación anual de febrero.
- No contar con sanciones disciplinarias activas durante el último año.
- Demostrar interés y compromiso mediante la asistencia continua a capacitaciones internas.

- Ser postulado por su jefe inmediato o solicitar el beneficio directamente con el Departamento de Talento Humano.

Aplicación

- El incentivo se materializa en el acceso gratuito o subvencionado (hasta en un 100%) a cursos de formación técnica o profesional ofrecidos por instituciones externas (universidades, plataformas virtuales, institutos acreditados).
- Las áreas de formación pueden incluir:
Técnicas de ventas en seguros
Marketing digital aplicado al sector
Liderazgo y gestión de equipos
Microsoft Excel avanzado
Normativas y ética en seguros en Estados Unidos de Norteamérica.
- El colaborador podrá asistir a los cursos en horario laboral, previa coordinación, con un máximo de 2 horas semanales permitidas para no afectar las operaciones.

Departamento Responsable:

- Departamento de Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.8 Días Libres en Festividades y Fechas Conmemorativas No Obligatorias

La empresa El Bronco implementa este incentivo emocional, otorgando días libres adicionales durante fechas festivas o conmemorativas **no obligatorias** por ley en los Estados Unidos.

Este beneficio busca brindar espacios de descanso y conexión familiar en fechas de significado cultural, histórico o social, reconociendo la importancia de cuidar la salud mental y emocional del equipo de trabajo.

Días propuestos:

- Viernes Santo
- Día de la Hispanidad / Día de la Raza (Columbus Day)
- Juneteenth (Día de la Libertad o el Día de la Emancipación)
- Día después de Acción de Gracias
- Día del Padre o Día de la Madre (si cae entre semana)
- Aniversario de fundación de la empresa El Bronco

Requisitos

- Tener una antigüedad mínima de 3 meses continuos en la empresa.
- No presentar faltas injustificadas o sanciones disciplinarias durante los últimos 3 meses.
- Estar cumpliendo de manera regular con sus funciones y metas establecidas.
- El día libre será otorgado siempre que no afecte el servicio al cliente, por lo que deberá coordinarse previamente con el encargado de la sucursal y rotar al personal con el fin de que todos los colaboradores puedan gozar al menos un día libre de la lista anteriormente mencionada,

Aplicación

- El Departamento de Talento Humano, en coordinación con Gerencia, comunicará con anticipación mínima de 2 semanas qué fechas serán aplicadas como día libre no obligatorio.
- Las sucursales podrán implementar sistemas de rotación, en caso de que el servicio requiera presencia parcial del personal.
- Las personas trabajadoras que deban trabajar en la fecha conmemorativa tendrán la oportunidad de tomarlo libre el año siguiente.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.9 Reconocimiento de un día libre por cumpleaños de la persona trabajadora.

Con el objetivo de fortalecer el bienestar emocional y promover una cultura de aprecio y reconocimiento hacia las personas que conforman la empresa, El Bronco implementa el beneficio de un día libre remunerado por motivo de cumpleaños. Esta iniciativa busca equilibrar la vida personal y laboral, brindando un gesto significativo que valore a cada colaborador en una fecha especial.

Requisitos

- Solo se reconoce el disfrute del día de cumpleaños cuando la fecha cae un día laboral.
- El colaborador debe tener al menos 6 meses de antigüedad en la empresa.
- El día libre debe programarse en acuerdo con el supervisor para no afectar el servicio.
- Realizar la gestión necesaria con la jefatura y departamento de Talento Humano para obtener el beneficio del día de su cumpleaños.

Aplicación

- Cada colaborador tiene derecho a un día libre remunerado durante el mes de su cumpleaños. Este beneficio busca reconocer y celebrar la vida personal del empleado.
- La persona colaboradora en coordinación con su jefatura puede optar por tomar el disfrute del día de su cumpleaños el propio día de cumpleaños o elegir otro día durante el mes de su cumpleaños.
- El colaborador debe solicitar a la jefatura o departamento de Talento Humano por medio de un correo electrónico solicitando el visto bueno con al menos 5 días hábiles de anticipación.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.10 Reconocimiento de tres días por muerte de familiar en primer grado de consanguinidad.

En reconocimiento al impacto emocional que conlleva la pérdida de un ser querido, la empresa El Bronco establece una política interna de licencia por duelo, como parte de sus incentivos no económicos orientados al bienestar emocional de su personal. Aunque la legislación del estado de Tennessee no obliga a conceder este tipo de licencia, la empresa considera fundamental brindar acompañamiento y apoyo a sus colaboradores en momentos difíciles.

Estos días tienen el propósito de permitir al colaborador afrontar el duelo, realizar trámites personales y participar en actos funerarios o religiosos.

Requisitos

- Presentar prueba documental simple (certificado de defunción, nota médica, etc.).
- Notificar a Talento Humano o al supervisor inmediato lo antes posible.
- Aplica exclusivamente para familiares en primer grado de consanguinidad o afinidad.

Aplicación

- En caso de fallecimiento de un familiar en primer grado (padres, hijos o cónyuge), el colaborador tiene derecho de 3 a 7 días hábiles libres consecutivos según considere el departamento de Talento Humano o Gerencia con goce de salario, contados a partir del día siguiente al fallecimiento.

- La solicitud debe gestionarse de forma inmediata tras el suceso, y la ausencia se registra como “licencia por duelo” en los controles internos.
- Talento Humano será responsable de acompañar el proceso, respetando la confidencialidad y brindando apoyo emocional si es necesario.
- Este beneficio se encuentra disponible para todos los puestos y niveles dentro de El Bronco, sin discriminación.
- En caso de requerir días adicionales, el colaborador podrá solicitar tiempo adicional mediante vacaciones o permisos sin goce de salario, sujeto a aprobación del jefe inmediato y Talento Humano.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

1.1.3.11 Acceso a las áreas de descanso que se encuentran en cada sucursal.

Este incentivo no económico consiste en la importancia del bienestar integral y la salud mental de sus colaboradores, la empresa El Bronco pone a disposición de su equipo espacios de descanso en cada una de sus sucursales. Estas áreas están diseñadas para ofrecer un momento de desconexión y recuperación durante la jornada laboral, lo cual contribuye a reducir el estrés, fomentar un ambiente laboral positivo y aumentar la productividad.

Requisitos

- Ser colaborador activo de la empresa El Bronco.

Aplicación

- El uso de estas áreas está permitido durante los tiempos de descanso estipulados (almuerzo, pausas breves autorizadas por supervisión).

- El colaborador debe respetar los tiempos asignados y mantener la limpieza y el orden del lugar.
- No se permite utilizar estos espacios para actividades ajenas al descanso (reuniones personales, uso excesivo del celular, entre otros).
- El acceso debe ejercerse con respeto por el espacio común, permitiendo el disfrute equitativo entre compañeros.

Departamento Responsable:

- Talento Humano o Gerencia.

A continuación, se presenta la guía y formularios de la Evaluación del desempeño para los colaboradores de la empresa El Bronco.

GUÍA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MAYO 2025



ELABORADOR POR: ROSIBEL CONEJO S.

Propuesta 2. Modelo de evaluación del desempeño

Esta guía de implementación del proceso de evaluación del desempeño en la empresa El Bronco es una herramienta que facilita la orientación integral a las jefaturas y colaboradores, no solo en el conocimiento, sino también en el procedimiento de su aplicación y seguimiento; el objetivo principal es que el modelo de evaluación sea un proceso sencillo, comprensible y accesible para todos todas las personas de la empresa.

1.1 LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SU IMPORTANCIA

La Evaluación del desempeño se define según Calle et al., (2024) como “un mecanismo para mejorar y fortalecer el capital humano de la empresa. Permiten identificar fortalezas y debilidades del empleado; además, de proporcionar retroalimentación para mejorar su desempeño” (p. 91)

De lo cual se comprende que el elemento fundamental de la evaluación del desempeño es que no es solo un medio de supervisión, sino una herramienta valiosa para el desarrollo profesional. La retroalimentación que se ofrece puede ser fundamental para incentivar a los empleados a mejorar sus áreas débiles y, a la vez, potenciar sus habilidades, lo que genera un efecto favorable en el crecimiento del talento y en el rendimiento general de la organización.

Ahora bien, explica al respecto Heredia y Narváez (2023) citando a Cejas et al (2012) que la medición del desempeño sirve principalmente para:

1. Promover valores de igualdad y justicia, en los sistemas salariales que motiven la constancia y compromiso de los funcionarios en la organización.
2. Crear programas de educación y desarrollo que permita al trabajador mejorar su desempeño y desarrollo Identificando a potenciales funcionarios para promociones, trasposos o sucesión con nuevas responsabilidades.

3. Validar la eficiencia de los métodos y prácticas elaboradas en los cargos de la organización y promover la optimización permanente.
4. Los funcionarios que conforman la organización deben ser reconocidos por sus principios y valores Organizacionales.
5. Establecer estrategias y metas tomando decisiones que faciliten la gestión del Talento Humano.
6. Jefes y colaboradores deben mantener un sistema de comunicación y retroalimentación fortalecida (p. 225)

Es un método que facilita la evaluación del rendimiento de los colaboradores, reconoce áreas de desarrollo, define metas y objetivos, y promueve la comunicación y cooperación entre los empleados y la dirección. El cual trae importantes beneficios a la organización tales como los expuestos por Pérez (2021):

- Mejoras para todos. La evaluación de desempeño permite trazar planes de mejora personal, capacitación, desarrollo y promoción al mismo tiempo que se alinean las metas individuales con las de cada departamento y estas a su vez con las de la compañía.

De igual forma, la implementación de la evaluación de desempeño permite a los líderes detectar el desempeño sobresaliente o débil de un colaborador, identificar oportunidades de crecimiento y desarrollo según los perfiles, habilidades y competencias del personal para optimizar los niveles de crecimiento e incluso elaborar planes de carrera enfocados a los líderes y otros empleados con potencial desarrollo.

- El poder de los datos. Los líderes pueden establecer estándares y métricas de expectativas de desempeño individual y colectivo que paleen las deficiencias y debilidades.
- Encontrar nuevos líderes. Tener datos concretos sobre el desempeño de cada empleado te hará capaz de detectar a aquellos con potencial y luego descubrir la mejor manera de prepararlos para el éxito. La evaluación de desempeño te ayudará a encontrar los líderes del mañana.
- Ajuste cultural. Cuando realizamos revisiones de talento, nos fijamos en dos dimensiones: el rendimiento y el ajuste cultural. Si bien es importante tener personas que hagan bien su trabajo, pero también necesitas personas que comprendan y estén de acuerdo con los valores y creencias fundamentales de la empresa.
- Recompensar con igualdad. Debido a que la implementación de la evaluación de desempeño permite al líder y a sus colaboradores revisar el desempeño y comportamiento de cada quien, es posible recompensar el esfuerzo de los empleados de manera justa y equitativa con una base objetiva, aportar mayor transparencia al sistema de promoción y estímulos aplicado en el seno de la organización.
- Clima laboral positivo. Está demostrado que la evaluación de desempeño es un instrumento que puede ayudar a mejorar el clima laboral, pues permite promover la equidad, igualdad y transparencia. Al mismo tiempo, es un mecanismo que permite evitar la retroalimentación de errores y desvíos del plan estratégico para lograr las metas establecidas. (párr. 5)

Esto proporciona un gran apoyo para conseguir el compromiso, la satisfacción y la identificación de los colaboradores con la empresa. A través de la evaluación del rendimiento, las personas tienen claras las expectativas de su superior y de la organización en relación a su carga, sus metas y rendimiento, entienden las características y habilidades que la empresa

aprecia, tienen la oportunidad de realizar una autoevaluación para su desarrollo y están motivados para dar un mejor esfuerzo a la empresa.

1.2 ASPECTOS IMPORTANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

A continuación, se describen los aspectos más relevantes que es necesario comprender sobre la evaluación del desempeño, tomando en consideración que:

La responsabilidad de la evaluación del desempeño laboral dependerá de la estructura y el tamaño de la organización o empresa, así en algunas empresas esta responsabilidad puede recaer en: la gerencia, talento humano, planeación, control interno, el evaluado, el evaluador, el jefe inmediato. En tal sentido, la responsabilidad de la evaluación del desempeño en el sector privado dependerá de la estructura y la coyuntura de cada organización; así en algunas empresas la responsabilidad de la evaluación del desempeño es de la gerencia y el departamento de talento humano, en otras exclusivamente de la dependencia de talento humano, etcétera. (Mejía et al., 2021, p. 9)

Consecuente con lo anterior para la Empresa el Bronco, cuya estructura es de empresa privada, las personas encargadas de la evaluación de las personas colaboradoras corresponden en un primer momento al departamento de talento humano o en su lugar a la gerencia, quienes a su vez son evaluados por la gerencia de la empresa.

1.2.1 Ciclo de evaluación del desempeño

El ciclo de evaluación desempeño es un proceso sistemático, organizado, regular y continuo que busca de manera cualitativa y cuantitativa la efectividad con la que los empleados llevan a cabo sus tareas y obligaciones que los roles que tienen requieren. Se trata de una evaluación respecto a la aportación a la organización en relación con los resultados que alcanzó y las características del individuo evaluado.

Este ciclo de evaluación abarca un lapso de 12 meses, desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de cada año: la evaluación está estructurada para llevarse a cabo una vez al año con cada empleado, como se detalla en la tabla 1.

Tabla 1: Ciclo de evaluación

CICLO DE EVALUACIÓN PROPUESTO PARA LA EMPRESA EL BRONCO		
Enero-Diciembre		
Etapa	Mes / Periodo	Descripción
1. Planificación	Octubre – Diciembre (año anterior)	La jefatura junto con el colaborador define metas y objetivos anuales para cada empleado. Deben ser claros, medibles y alineados a la estrategia.
2. Seguimiento del primer semestre (No Evaluativo)	Julio (1ª o 2ª quincena)	Revisión del avance hacia las metas. Identificación de dificultades. Se da retroalimentación, pero no se califica. Se aplican mejoras.
3. Evaluación Formal	Febrero (año siguiente)	Evaluación del desempeño del año anterior. Se califica el cumplimiento de metas y competencias. Se genera retroalimentación formal.

Fuente: Elaboración propia.2025

1.2 .1.1 Etapas del ciclo de evaluación

1.2.1.1.1 Reunión de planeación de Metas y Objetivos (octubre – diciembre año anterior)

En esta reunión tanto el colaborador como la jefatura en este caso el coordinador de sucursal (evaluador) o gerencia, establecen metas claras, medibles y alcanzables, así como también se definen responsabilidades, expectativas y competencias clave dentro del proceso evaluativo.

Para realizar esta entrevista se sugiere:

- Preparar la entrevista. El evaluador debe tener a la mano instrumentos y documentos que le permitan documentar las razones de los objetivos por fijar; dentro de esta documentación se deben tener el plan estratégico de la empresa, el manual de funciones del cargo del evaluado, el manual de procesos y procedimientos, los estatutos de la empresa, el reglamento interno de trabajo, las anteriores evaluaciones del desempeño si existen, entre otros.
- Lugar de la entrevista. Preferiblemente, en el lugar de la entrevista de concertación de objetivos deben estar el evaluado y el evaluador, el lugar debe ser el apropiado para una conversación de confianza y fructífera, se debe determinar el tiempo en el que se llevará a cabo esta reunión.
- Desarrollo de la entrevista de concertación. En esta etapa se debe obtener información del evaluado y el evaluador con respecto a las directrices, orientaciones, comportamientos y visión de los que se desea conseguir en el periodo por evaluar.
- Terminación de la entrevista de concertación. La entrevista se terminará cuando el evaluador haya considerado que existe suficiente claridad sobre el futuro deseado con respecto a los compromisos laborales y comportamentales del evaluado, se terminará la

entrevista formando un documento de concertación de objetivos. (Mejia et al., 2021, p. 23).

1.2.1.1.2 Seguimiento de la evaluación del desempeño (julio, 1ª o 2ª quincena)

La retroalimentación o seguimiento del primer semestre se realiza durante la primera o segunda quincena de julio, esto con el finde detectar alguna dificultad o desviación que se presente y así tomar en cuenta si es necesario algún ajuste o refuerzo durante el proceso.

Es necesario que el evaluador realice seguimiento a los objetivos y los compromisos pactados con el evaluado; para ello, es recomendable que lleve a manera de bitácora un instrumento que le sirva para registrar las novedades que presenta el evaluado durante el periodo que se va a evaluar (...) se debe contar con un instrumento que puede llevar el evaluador para ir registrando estas novedades; en este se registran los datos inicialmente registrados en el formato de concertación de objetivos, como los son los datos básicos del evaluado y el evaluador, así como los motivos de los registros realizados y si estos se tratan de compromisos de tipo laboral o de comportamiento y la fecha en la que ello ocurrió, firmando las partes como constancia de lo ocurrido. Es de anotar que sirven de evidencias los sucesos en los que se resalta el desempeño del evaluado, como aquellos en los cuales se han evidenciado errores. (Mejia et al., 2021, p.27)

1.2.1.1.3 Entrevista de la evaluación desempeño (febrero, año siguiente)

La entrevista de evaluación del desempeño es una etapa formal que se realiza en febrero del año siguiente al periodo evaluado, y tiene como objetivo calificar el rendimiento del colaborador durante el año anterior. Esta entrevista permite analizar el grado de cumplimiento de objetivos, competencias laborales, y resultados clave, a partir de datos objetivos recolectados durante el periodo.

El coordinador de sucursal (evaluador), mediante un diálogo estructurado y analítico, presenta al colaborador (evaluado) sus observaciones y resultados finales. Este análisis debe estar fundamentado en evidencias como: datos de cumplimiento, informes de resultados, visitas de supervisión, indicadores de rentabilidad, gestión de cobros, entre otros aspectos relevantes.

1.2.2 Propuesta Formularios de evaluación del desempeño para los colaboradores de la empresa el Bronco.

1.2.1.1 Formularios utilizados para el ciclo de evaluación del desempeño

Con el objetivo de implementar una guía de evaluación del desempeño que sea integral y objetivo, se elaboran formularios para que las jefaturas reduzcan la subjetividad en la evaluación, además de servir como apoyo al calificar las competencias de cada colaborador de la empresa El Bronco.

Para el proceso de evaluación del desempeño para los colaboradores de la empresa El Bronco se realizan dos tipos formularios:

1. Formulario de Planeación de objetivos metas y seguimiento (todos los colaboradores).
2. Formulario de la evaluación anual del desempeño (uno para los colaboradores de servicio al cliente y otro para los colaboradores agentes de ventas de seguros)

Estos formularios y sus usos se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 2 Formularios de respaldo para registrar la evaluación.

Formulario		Descripción
Formulario de planeación	1. de	Este formulario servirá para registrar los objetivos o metas medibles y alcanzables para cada colaborador de la empresa el Bronco. En él se especifican la actividad programada y la actividad realizada para calcular un porcentaje de rendimiento del objetivo o meta establecido.

objetivos, metas y seguimiento.	Además, se incluye el apartado de seguimiento que se utilizará para registrar avances y dificultades. Este seguimiento no se califica, se utiliza únicamente para orientar mejoras.
Formulario 2: Formulario de la evaluación anual del desempeño	Se elaboran dos formularios para la evaluación del desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco, uno para los colaboradores de servicio al cliente y otro formulario para los agentes de ventas de seguros, en este formulario se lleva un control del desempeño anual, se llena y se firma únicamente una vez al año, este recoge la calificación final basada en el cumplimiento de metas y competencias.

Fuente: Elaboración propia. 2025

1.2.1.2 Escala de evaluación del desempeño

La escala de evaluación del desempeño es una herramienta que permite a las jefaturas interpretar los resultados cuantitativos obtenidos por cada colaborador, traduciéndolos en una valoración cualitativa clara. Esta escala facilita la comprensión del nivel de desempeño alcanzado y sirve como base para la retroalimentación, toma de decisiones y establecimiento de planes de mejora o reconocimiento.

Tabla 3 Escala de evaluación del desempeño

Puntaje	Categoría	Descripción
1-69	Deficiente	Desempeño inferior al estándar establecido.
70-79	Regular	Desempeño básico.
80-89	Bueno	Desempeño ligeramente superior al mínimo esperado.
90-99	Muy Bueno	Desempeño que cumple con lo que se esperaba.
100	Sobresaliente	Desempeño destacado que excede las expectativas.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1.2.1.3 Expediente de Evaluación del Desempeño

El Expediente de Evaluación del Desempeño es un documento independiente del expediente personal del colaborador, y es custodiado por la jefatura correspondiente. En este se recopila toda la información relacionada con el desempeño anual del colaborador, incluyendo reconocimientos obtenidos, colaboraciones destacadas, formularios de planificación de metas, seguimientos periódicos y el formulario final de evaluación anual del desempeño. Este expediente permite llevar un control estructurado y objetivo del progreso, logros y áreas de mejora de cada colaborador

1.2.1.4 Formularios del modelo de evaluación del desempeño

1.2.1.4.1 Formulario de planeación de objetivos, metas y seguimiento

Como anteriormente se detalló en la tabla 2 este formulario es utilizado para registrar los objetivos o metas medibles y alcanzables para cada colaborador de la empresa El Bronco, así

como también se incluye el seguimiento que se utilizará para registrar avances y dificultades que se presenten durante el año evaluado.

- **El apartado de evaluación del desempeño por objetivos y metas:** representa el 60% del puntaje total. Se mide el grado de cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.
- **El apartado de evaluación del desempeño por competencias:** representa el 40% del puntaje total. Las competencias se valoran utilizando cuatro niveles previamente definidos: básico, intermedio, avanzado y destacado. Cada competencia posee un peso específico, determinado en función de su importancia dentro del perfil del cargo evaluado.

La suma total de ambas secciones (metas y competencias) conforma el 100% de la calificación final del desempeño del colaborador.

1.2.1.4.2 Formulario de planeación de objetivos, metas y seguimiento

FORMULARIO DE PLANEACION DE OBJETIVOS, METAS Y SEGUIMIENTO							
DATOS DEL EVALUADO					DATOS DEL EVALUADOR		
Nombre completo:					Nombre completo:		
Puesto:					Puesto:		
Fecha:					Hora:		
					Formulario PLSG- 0001		
Periodo de Evaluación Anual							
Objetivos	Actividad	Cantidad Programada Anual	Seguimiento: Julio		Cantidad Realizada anual	Porcentaje Alcanzado Anual	Justificación
			Cantidad Ejecutada Primer Semestre	Porcentaje alcanzado en el primer semestre			
Objetivo 1							
Objetivo 2							
Objetivo 3							
Objetivo 4							
Objetivo 5							
Total de porcentaje obtenido:							
Porcentaje maximo esperado:						60%	

COMPETENCIAS						
COMPETENCIA	DESCRIPCION	Porcentaje anual maximo esperado por puesto			Porcentaje alcanzado en el primer semestre	FECHA:
		Servicio al cliente	Agente de ventas	otro		Porcentaje Alcanzado Anual
Comunicación Asertiva	Habilidad para relacionarse con clientes, grupos de trabajo, colegas y superiores, comunicando ideas, opiniones y conocimientos de manera clara.	5%	5%			
Relaciones Interpersonales	Demuestra habilidad y competencia para interactuar de manera asertiva con los clientes, el equipo de trabajo, colegas y jefaturas.	10%	5%			
Negociación	Transmite confianza y certeza para negociar, y establecer compromisos favorecen las relaciones comerciales con los clientes mediante propuestas y soluciones adecuadas.	5%	10%			
Enfoque al cliente	Aptitud para asistir y atender a los clientes, además de acciones para prever diversas necesidades .	10%	5%			
Calidad y productividad	Ejecución de las actividades y tareas asignadas de forma eficaz y eficiente, para alcanzar los objetivos propuestos generando valor a los servicios prestados por la empresa.	5%	5%			
Orientación a objetivos y resultados	Capacidad para generar acciones y esfuerzos que aporten al alcance o superación de los objetivos y metas establecidas.	5%	10%			
Total de porcentaje esperado:		40%			Total de porcentaje alcanzado:	
FIRMAS						
Firma del Evaluado (colaborador):				Firma del evaluador (jefe inmediato):		

SEGUIMIENTO SEMESTRAL DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO (julio)	
Fecha:	
EVALUACIÓN POR OBJETIVOS Y METAS INDIVIDUALES	
Modificar la Planificación inicial:	
Mantener la Planificación inicial:	
EVALUACIÓN POR COMPETENCIAS	
Sin observaciones: ()	Observaciones:
FIRMAS DE SEGUIMIENTO DE EVALUACIONES	
Firma del Evaluado (colaborador):	Firma del evaluador (jefe inmediato):

1.2.1.5 Formulario de Evaluación del desempeño

Los formularios de evaluación del desempeño consolidan la información y los datos recopilados en los formularios utilizados durante el ciclo anual de seguimiento. En la empresa El Bronco, se emplean dos tipos de formularios diferenciados: uno dirigido a los colaboradores del área de servicio al cliente y otro para los agentes de ventas de seguros.

Cada formulario se completa una única vez al año, como parte de la evaluación anual. En él se incluye la calificación final, la cual se determina con base en el grado de cumplimiento de metas y competencias definidas previamente. Esta herramienta permite realizar una valoración objetiva y específica, acorde con las funciones y responsabilidades de cada perfil profesional.

1.2.1.5.1 Formulario de Evaluación del Desempeño para puestos de Servicio al Cliente

		
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ANUAL PARA PUESTOS DE SERVICIO AL CLIENTE		
CSERV-001		
DATOS DEL EVALUADO		DATOS DEL EVALUADOR
Nombre completo:		Nombre completo:
Puesto:		Puesto:
Fecha:		Departamento:
Evaluación del Desempeño por Objetivos o Metas		
Metas Individuales	Puntaje Maximo	Puntaje Obtenido
Total puntaje asignado	60%	
Evaluación del Desempeño por Competencias		
Competencia	Puntaje Maximo	Puntaje Obtenido
Comunicación Asertiva	5%	
Relaciones Interpersonales	10%	
Negociación	5%	
Enfoque en el cliente	10%	
Calidad y productividad	5%	
Orientación a objetivos y resultados	5%	
Total puntaje asignado	40%	
NOTA FINAL OBTENIDA (evaluación por metas+evaluación por competencias)		

CIERRE ANUAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	
Se hace constar que el día ___ de _____ del año _____ se realizó la entrevista de cierre de la evaluación del desempeño.	
Firma del Evaluado (colaborador):	Firma del evaluador (jefe inmediato):

ESCALA DE CONVERSIÓN DE PUNTOS PORCENTUALES A CATEGORÍA CUALITATIVA		
1-69		Deficiente
70-79		Regular
80-89		Bueno
90-99		Muy Bueno
100		Sobresaliente
Escala obtenida:		

1.2.1.5.2 Formulario de Evaluación del Desempeño para Agente de Ventas de Seguros

		
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ANUAL PARA PUESTOS DE AGENTE DE VENTAS		
AGENT-001		
DATOS DEL EVALUADO		DATOS DEL EVALUADOR
Nombre completo:		Nombre completo:
Puesto:		Puesto:
Fecha:		Departamento:
Evaluación del Desempeño por Objetivos o Metas		
Metas Individuales	Puntaje Maximo	Puntaje Obtenido
Total puntaje asignado	60%	
Evaluación del Desempeño por Competencias		
Competencia	Puntaje Maximo	Puntaje Obtenido
Comunicación Asertiva	5%	
Relaciones Interpersonales	5%	
Negociación	10%	
Enfoque en el cliente	5%	
Calidad y productividad	5%	
Orientación a objetivos y resultados	10%	
Total puntaje asignado	40%	
NOTA FINAL OBTENIDA (evaluación por metas+evaluación por competencias):		

CIERRE ANUAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO	
Se hace constar que el día ____ de _____ del año ____ se realizó la entrevista de cierre de la evaluación del desempeño.	
Firma del Evaluado (colaborador):	Firma del evaluador (jefe inmediato):

ESCALA DE CONVERSIÓN DE PUNTOS PORCENTUALES A CATEGORÍA CUALITATIVA		
1-69		Deficiente
70-79		Regular
80-89		Bueno
90-99		Muy Bueno
100		Sobresaliente
Escala obtenida:		

1.2.1.6 Recursos de apelación en el proceso de valoración del rendimiento

Cualquier colaborador que, tras la evaluación del desempeño, no esté conforme con la calificación puede apelarla ante su el coordinador de la sucursal en un plazo máximo de 2 días hábiles. La jefatura dispondrá de 3 días hábiles para ofrecer una respuesta aclaratoria y realizar los ajustes necesarios si corresponde. Si, después de esta opción, el colaborador no obtiene respuesta, podrá dirigirse a la jefatura para buscar una solución.

REFERENCIAS

- Angrino, J., & González, C. (2014). *Cambios en la identidad como recurso de la empleabilidad y carrera en empleados*. Instituto de Psicología Universidad del Valle.
- Arana, B., Ordoñez, B., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Estudio de estrategia Feedback a través de la medición de rendimiento laboral en Pymes. *Digital Publisher CEIT*, 5(6). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7897677.pdf>
- Aranfo, S., & Solelo, M. (2019). *Gestión del desempeño como factor clave para la competitividad en las Pymes*. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Bohlander, G., Snell, S., & Morris, S. (2018). *Administración de recursos humanos* (17 ed.). cenage learning Editores S.A.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral. *Universidad y Sociedad*, 12(3). <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Calle, A., Jerves, S., & Barragán, M. (s.f.). Modelos de evaluación del desempeño laboral. *Gestión de las personas y tecnología*, 50. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9768254.pdf>
- Campos, C., & Díaz, O. (2022). *Motivación humana*.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones* (Décima ed.). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (decima ed.). Mc Graw Hill.

https://dspace.itsjapon.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3678/1/dokumen.pub_introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822%20%283%29.pdf

Coromoto, H., & Villón, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Instituto internacional de investigación y desarrollo tecnológico educativo*, 3(7). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011913>

Dávila, R., Agüero, C., Palomino, F., & Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y el desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1). <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n1/2218-3620-rus-14-01-576.pdf>

Deroncele, A., Anaya, Y., López, R., & Santana, Y. (2021). Motivación en empresas de servicios: contribuciones desde la intervención psicosocial. 26(94). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890445>

Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*(39). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8290165.pdf>

Escudero, L., Velasco, E., & Palmera, J. (2018). La responsabilidad como valor especial durante la formación escolar. *Cultura. Educación y Sociedad*, 9(3). <https://revistascientificas.cuc.edu.co/culturaeducacionysociedad/article/download/2223/1944/9401>

Espinoza, S. (2024). *Motivación*. [Psicomotivacion.wordpress.com: https://psicomotivacion.wordpress.com/motivacion/](https://psicomotivacion.wordpress.com/motivacion/)

Falla, A., Venturo, C., Herrera, M., & Hernández, R. (2018). Autonomía del trabajo y satisfacción laboral en trabajadores de una universidad peruana. *Revista de investigación Apuntes*

- universitarios*, 8(3). <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/173239aa-8031-4032-a73a-e9ea1711052e/content>
- Flores, D., Martínez, L., & Flores, B. (2020). *Talento humano en las Mipymes e insituciones del departamento Chontales*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua [Seminario de graduación para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas]. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15173/2/15173.pdf>
- Folgueiras, P. (2016). La entrevista. <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Galán, J., Hernández, R., & Gutierrez, L. (2023). El enfoque de las competencias laborales y su importancia en la gestión de mano de obra en un empresa. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/8776/13056>
- Gamara, G. (julio de 2024). *Factorial*. Detectar y mejorar el nivel de motivación laboral : <https://factorialhr.es/blog/perjudica-motivacion-empleados/>
- Garbanzo, G. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1). <https://www.redalyc.org/pdf/440/440432040005.pdf>
- Gil, L. (2020). *La evaluación del desempeño*. Universidad de Antioquia. https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/25686/1/GilLaura_2021_EvaluacionDesempe%C3%B1oTrabajadores.pdf
- González, W., & Vilchez, R. (2021). Factores de desempeño laboral de personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento y gestión*(51). <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n51/2145-941X-pege-51-54.pdf>

- Grisales, M., & Gallego, L. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral. <https://repositorio.ucp.edu.co/server/api/core/bitstreams/f8708e61-e717-44f9-a388-06bb9c4e722f/content>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher CEIT*, 4(6). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7144062.pdf>
- Guzmán, n. (2018). *Adaptabilidad y proceso de cambio organizacional*. Universidad Rafael Landívar [Tesis de grado para licenciatura en Psicología organizacional]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Guzman-Andrea.pdf>
- Haro, F., Córdova, N., & María, A. (2017). Importancia der la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *INNOVA Research Journal*, 2(5). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5994740.pdf>
- Heredia, M., & Narváez, C. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, VL(12). <https://www.redalyc.org/journal/646/64673386003/64673386003.pdf>
- Hitchinson, S. (2018). El liderazgo, un desempeño efectivo. <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
- Joglar, N. (2014). *Motivación y reconocimieto*. Universidad Panamericana [Tesis para optar por el título de Maestro en Capital Humano]. <https://biblio.upmx.mx/tesis/148492.pdf>
- Juárez, J. (2018). *Administración y evaluación del desempeño del personal*. Dos Consultores, S.A. https://www.researchgate.net/profile/Othon-Juarez-Hernandez/publication/330275627_ADMINISTRACION_Y_EVALUACION_DEL_DESEMPEÑO_DEL_PERSONAL/links/5c36aacb92851c22a368c37d/ADMINISTRACION-Y-EVALUACION-DEL-DESEMPEÑO-DEL-PERSONAL.pdf

- Mavila, D., Tinoco, O., & César, C. (2019). Factores influyentes en la capacidad emprendedora de los alumnos de la Universidad Nacional San Marcos. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 12(2).
- Mejías, Y., & Borges, L. (2021). Consideraciones para la definición de desempeño profesional en el proceso de calidad de salud. *Humanidades médicas*, 21(1).
<http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v21n1/1727-8120-hmc-21-01-224.pdf>
- Melgar, J., Poxtan, D., Ramos, P., & Leiner, M. (2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional. *Revista Espacios*, 45(3).
<https://www.revistaespacios.com/a24v45n03/a24v45n03p04.pdf>
- Mendoza, J., Salazar, B., & Rodríguez, E. (2019). El concepto del trabajo en equipo. *Universidad Autónoma de Nuevo León*.
http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5/18%20MENDOZA_SALAZAR_RDZ.pdf
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional. *Razón y Palabra. REvista*, 22.
<https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134/pdf>
- Morales, E. (2017). *Factores intrínsecos y extrínsecos que mas influyen en la motivación y su repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores*. Universidad San Carlos de Guatemala [Tesis para optar por el título de psicóloga].
<http://www.repositorio.usac.edu.gt/7636/1/T13%20%283069%29.pdf>
- Moyano, G., & Rodríguez, V. (2019). *La importancia de una buena motivación laboral*. Universidad Nacional de San Martín [Licenciatura en Administración y gestión empresarial].
<https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1195/1/TFPP%20EEYN%202019%20MG-RV.pdf>

- Muller, J. (2020). *Análisis de la relación del modelo de recompensa total con las satisfacción del desempeño y el compromiso del trabajador*. Universidad de Granada [Trabajo de fin de Máster en gestión y tecnologías de proceso de negocio].
<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/67219/J%20MULLER%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olcese, N., & Villacorta, M. (2024). *Relación entre satisfacción laboral y motivación laboral en trabajadores*. Universidad de Lima [Tesis para optar por el título de Licenciado en Psicología].
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/20370/T018_72352629_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Organización Internacional del Trabajo. (2013). *Sistemas de resolución de conflictos laborales*. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo,.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_dialogue/@dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf
- Padova, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación práctica*. Universidad Nacional de Cuyo [Trabajo de investigación Licenciatura en Administración].
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf
- Palacios, L., Cortez, C., Cueva, A., & Ramírez, W. (2024). Reconocimiento en el desempeño laboral. *Revista de ciencias sociales*, XXX(1).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9370051.pdf>
- Parrales, J., Villao, J., & Pisco, G. (2022). Motivación laboral como herramienta eficaz para el mejor desarrollo de las organizaciones. *Ciencias económicas y empresariales*, 8(1).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383369>

- Pérez, K., & Alfonso, D. (2023). El proceso de capacitación. *Cooperativismo y desarrollo*, 11(2).
<http://scielo.sld.cu/pdf/cod/v11n2/2310-340X-cod-11-02-e624.pdf>
- Puma, M., & Estrada, E. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y desarrollo*, 23(3). <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2141/2263>
- Rodríguez, M., Mala, M., Alcivar, V., & Zambrano, C. (2023). La importancia de la motivación intrínseca y extrínseca en la enseñanza. *Ciencia Latina Internacional*, 7(3).
https://www.researchgate.net/publication/377173251_La_Importancia_de_la_Motivacion_Intrinseca_y_Extrinseca_en_la_Ensenanza_del_Ingles_en_el_Nivel_Basico_Elemental/link/6597fb136f6e450f19ce2585/download?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uI
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en los equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6).
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Romani, G., Romani, N., & Roque, N. (2023). *La eficiencia de la calidad de servicio al cliente de las entidades financieras*. CIDE - Editorial.
https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2392/1/2Libro%20La%20Eficiencia.VF_24_5_2023pdf.pdf
- Santiago, J. (2016). *Las actitudes coopeativas*. Universidad Interameicana para el desarrollo [Tesis para obtener el grado de Maestría en Educación].
- Ubillus, J. (2022). *Modelo de evaluación de desempeño 360 como herramienta para mejorar la calidad de servicio en el área d Promoción y marketinge*. Universidad Señor de Sipan [tesis para optar por el título profesional de licenciado en administración].
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9265/Ubillus%20Agurto%20Jimmy%20Percy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Unión Europea. (2020). *Manual de creatividad empresarial*. Sudoe interreg IV B. <https://4.interreg-sudoe.eu/contenido-dinamico/libreria-ficheros/DF33A901-08F8-95C3-7B03-B527D6991842.pdf>
- Vargas, P. (2021). *Estadística distribución de frecuencias y representación gráfica*. Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1409/LEC%20EST%200003%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Véliz, A. (2022). Reflexión crítica sobre el desempeño laboral. *TecnoHumanismo*, 2(6). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8510624.pdf>
- Vergara, C. (2015). *Actualidad en Psicología*. <https://www.actualidadenpsicologia.com/actualizando-piramide-maslow/>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos con herramientas de control. *Universidad y Sociedad*, 9(2). <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Yagual, I. (2018). *Productividad empresarial: estrategias motivacionales para el desempeño de los trabajadores de las inmobiliarias del cantón salinas*. Universidad Estatal Península de Santa Elena [Tesis de grado de Magíster en gestión de talento humano]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5920/1/UPSE-PTH-2021-0003.pdf>



ANEXOS



ANEXO 1. CUESTIONARIO PARA PERSONAS COLABORADORAS

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANO

A continuación, se presenta el siguiente instrumento de medición que tiene como objetivo de analizar la motivación laboral y su relación con el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024. Este estudio forma parte de una investigación de carácter exclusivamente académico, en busca de la obtención del grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos. Toda la información proporcionada en esta encuesta se mantendrá en estricta confidencialidad y se utilizará exclusivamente con fines académicos. Sus respuestas serán recopiladas de manera anónima.

Con el fin de mantener un criterio de justicia, se le solicita completarla con la mayor honestidad, tomando en cuenta el período de estudio (primer semestre 2024). Asimismo, se le agradece que fundamente sus respuestas en la mayoría de los eventos posibles, y no en un solo evento aislado. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, lo que se busca es conocer la realidad de la motivación laboral y su relación con el desempeño de los colaboradores.

La encuesta consta de preguntas cerradas, abiertas, y semiabiertas. Su colaboración es fundamental para obtener resultados significativos que contribuyan a la investigación. Gracias por su colaboración

.

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS****ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANO**

A continuación, se presenta el siguiente instrumento de medición que tiene como objetivo de analizar la motivación laboral y su relación con el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en el primer semestre del año 2024. Este estudio forma parte de una investigación de carácter exclusivamente académico, en busca de la obtención del grado de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos. Toda la información proporcionada en esta encuesta se mantendrá en estricta confidencialidad y se utilizará exclusivamente con fines académicos. Sus respuestas serán recopiladas de manera anónima.

Con el fin de mantener un criterio de justicia, se le solicita completarla con la mayor honestidad, tomando en cuenta el período de estudio (primer semestre 2024). Asimismo, se le agradece que fundamente sus respuestas en la mayoría de los eventos posibles, y no en un solo evento aislado. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, lo que se busca es conocer la realidad de la motivación laboral y su relación con el desempeño de los colaboradores.

La encuesta consta de preguntas cerradas, abiertas, y semiabiertas. Su colaboración es fundamental para obtener resultados significativos que contribuyan a la investigación.

Gracias por su colaboración.

I. Datos generales

1. ¿En cuál rango de edad se encuentra?

- ☐ De 18 a 25 años
- ☐ De 25 años a 35 años
- ☐ De 35 años a 45 años
- ☐ Más de 45 años

2. ¿A qué departamento pertenece?

3. ¿Cuánto tiempo de laborar para la empresa?

- ☐ Menos de 1 un año (muchas gracias por su colaboración, por favor no termine de completar este formulario).
- ☐ De 1 a 2 años
- ☐ De 2 a 3 años
- ☐ De 3 a 5 años
- ☐ Mas de 5 años

II. Variable 1. Motivación laboral

A. INDICADOR 1: Percepción de los colaboradores

Necesidades fisiológicas

4. Mi empleo me permite cubrir mis necesidades fisiológicas tales como: Puede escoger más de una opción

- ☐ Alimentación y vivienda.
- ☐ Realizar las tareas sin incomodidades.
- ☐ la movilidad en espacio laborales de manera adecuada.
- ☐ Laborar con bajos niveles de estrés.
- ☐ Equilibrio entre las horas de trabajo con el tiempo para descanso.
- ☐ Acceso al aire fresco y control de temperatura.
- ☐ Postura saludable en estaciones de trabajo cómodas.
- ☐ Prevención del agotamiento con jornadas laborables flexibles.
- ☐ Otra especifique_____

5. Considera usted que la empresa ofrece un salario justo y suficiente para cubrir sus necesidades básicas

- () Si
- () No, ¿Por qué? _____

6. ¿Están diseñados los espacios de trabajo, las sillas y las mesas para fomentar una postura saludable y disminuir la fatiga física?

- () Si
- () No, ¿Por qué? _____

7. ¿Con cuáles de los siguientes programas cuenta la empresa para ayudar a suplir sus necesidades fisiológicas y a mantener su entusiasmo laboral? Puede escoger más de una opción

- () Promoción de la Salud Ocupacional.
- () Prevención de Riesgos Laborales.
- () Programas de Nutrición.
- () Promoción de la Salud Mental.
- () Fomento del deporte y actividades de ocio.
- () Gestión del conflicto laboral.
- () Otra especifique _____

Necesidades de Seguridad

8. La empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados a través de: Puede escoger más de una opción

- () Reconocimiento de logros individuales fortaleciendo a autoestima.
- () Fomento de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- () Retroalimentación constructiva que ayuda a personas trabajadoras a mejorar.
- () Áreas donde personas trabajadoras puedan comer o descansar adecuadamente.
- () Seguro médico que apoye ante problemas de salud.
- () Programas de revisiones médicas periódicas.
- () Promoción de hábitos de vida saludables.
- () Otra especifique _____

9. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional considera usted que tienen influencia positiva de las necesidades de seguridad? Puede escoger más de una opción

- ☐ Estabilidad laboral.
- ☐ Políticas claras y transparentes.
- ☐ Condiciones físicas seguras.
- ☐ Seguridad financiera.
- ☐ Apoyo ante crisis.
- ☐ Relaciones laborales justas.
- ☐ Protección contra el acoso laboral.
- ☐ Otra especifique _____

10. ¿Ha experimentado situaciones en su jornada laboral que le hayan hecho sentir inseguro, afectando el cumplimiento de sus responsabilidades?

- ☐ Si, ¿Por qué? _____
- ☐ No

11. ¿Sentir confianza en la seguridad y salud de su entorno laboral lo motiva a desempeñar sus funciones con mayor dedicación??

- ☐ Si, ¿Por qué? _____
- ☐ No

Necesidades Sociales

12. ¿Cuáles de los siguientes factores del clima organizacional influyen en sus necesidades sociales? Puede escoger más de una opción

- ☐ Colaboración en equipo.
- ☐ Apoyo emocional entre compañeros.
- ☐ Liderazgo accesible.
- ☐ Diversidad e inclusión.

- () Políticas de no discriminación.
- () Resolución de conflictos justa.
- () Comunicaciones horizontales.
- () Otra especifique _____

13. ¿La valoración y celebración de diversas culturas, festividades y tradiciones en el entorno laboral le generan un sentido de comunidad y pertenencia?

- () Si,
- () No ¿Por qué? _____

14. ¿Facilitar a los colaboradores un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal puede fortalecer la conexión social tanto dentro como fuera del entorno laboral?

- () Si,
- () No ¿Por qué? _____

15. ¿Considera que disponer de espacios como salas de recreo, cocinas o comedores facilita la interacción casual entre los colaboradores y promueve la socialización?

- () Si,
- () No ¿Por qué? _____

Necesidades de Estima

16. ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido a la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa? Puede escoger más de una opción

- () Premios e incentivos.
- () Oportunidades de promoción.
- () Autonomía en el trabajo.
- () Promoción de liderazgo interno.
- () Recompensas simbólicas.
- () Fomento del equilibrio trabajo-vida personal.
- () Celebración de éxitos.
- () Otra especifique _____

17. ¿La empresa promueve un ambiente laboral en donde todos se respetan mutuamente motivando un sentido de dignidad que incrementa la autoestima?

- () Si,
 () No ¿Por qué? _____

18. ¿Cuáles de las siguientes herramientas emplea la empresa para para fortalecer la motivación y el compromiso de personas trabajadoras cumpliendo las necesidades de estima? Puede escoger más de una opción

- () Encuestas de satisfacción laboral.
 () Entrevistas individuales.
 () Evaluaciones de desempeño.
 () Análisis de las tasas de rotación de personal.
 () Revisión de programas de incentivos y reconocimiento.
 () Identificación de oportunidades claras de crecimiento de personas trabajadoras.
 () Retroalimentación de colegas, supervisores y subordinados.
 () Otra especifique _____

19. ¿Has experimentado momentos en los que la falta de reconocimiento o consideración haya afectado tu motivación en el trabajo?

- () Si, ¿Por qué? _____
 () No

Autorrealización

20. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras? Puede escoger más de una opción

- () Acceso a formación y desarrollo continuo.
 () Libertad de proponer ideas nuevas y creativas en su trabajo.
 () Retroalimentación constructiva para identificar fortalezas y áreas de mejorar.
 () Reconocimiento y valoración de logros personales en la empresa.
 () Autonomía para tomar decisiones y dirigir su propio trabajo.

- () Oportunidades para roles de liderazgo y desarrollo de habilidades de gestión.
- () Capacitación en habilidades blandas.
- () Otra especifique _____

21. ¿Las oportunidades de crecimiento profesional que ofrece la empresa le motivan a ser más diligente en su trabajo?

- () Si, ¿Por qué? _____
- () No

22. ¿Qué sugerencias brindaría a la empresa El Bronco para promover la autorrealización de sus empleados?

II Variable 2. Desempeño laboral

Necesidades fisiológicas

23. Cuáles de las siguientes necesidades fisiológicas influyen en su desempeño. Puede escoger más de una opción

- () Alimentación y vivienda.
- () Realizar las tareas sin incomodidades.
- () la movilidad en espacio laborales de manera adecuada.
- () Laborar con bajos niveles de estrés.
- () Equilibrio entre las horas de trabajo con el tiempo para descanso.
- () Acceso al aire fresco y control de temperatura.
- () Postura saludable en estaciones de trabajo cómodas.
- () Prevención del agotamiento con jornadas laborales flexibles.
- () Otra especifique _____

24. ¿De las opciones que escogió en la pregunta anterior, de qué manera influyen en su desempeño?

- () De manera positiva ¿Por qué? _____
- () De manera negativa, ¿Por qué? _____

25. ¿Considera usted que el salario que le ofrece la empresa para cubrir sus necesidades básicas influye en su desempeño?

() Si, ¿Por qué? _____

() No, ¿Por qué? _____

Necesidades de Seguridad

26. El desempeño laboral se percibe favorecido porque la empresa promueve un entorno laboral donde personas trabajadoras se perciben seguros y apoyados a través de: Puede escoger más de una opción

() Reconocimiento de logros individuales fortaleciendo a autoestima.

() Fomento de un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

() Retroalimentación constructiva que ayuda a personas trabajadoras a mejorar.

() Áreas donde personas trabajadoras puedan comer o descansar adecuadamente.

() Seguro médico que apoye ante problemas de salud.

() Programas de revisiones médicas periódicas.

() Promoción de hábitos de vida saludables.

() Otra especifique _____

26. ¿Cuáles de los siguientes factores considera usted que tienen influencia positiva en su desempeño con relación a necesidades de seguridad? Puede escoger más de una opción

() Estabilidad laboral.

() Políticas claras y transparentes.

() Condiciones físicas seguras.

() Seguridad financiera.

() Apoyo ante crisis.

() Relaciones laborales justas.

() Protección contra el acoso laboral.

() Otra especifique _____

27. ¿Sentirse confiado acerca de la seguridad y salud en su lugar de trabajo lo impulsa a ser eficiente en sus funciones?

() Si, ¿Por qué? _____

() No

Necesidades Sociales

28. ¿Cuáles de los siguientes factores sociales dentro de la organización influyen en su desempeño? Puede escoger más de una opción

() Colaboración en equipo.

() Apoyo emocional entre compañeros.

() Liderazgo accesible.

() Diversidad e inclusión.

() Políticas de no discriminación.

() Resolución de conflictos justa.

() Comunicaciones horizontales.

() Otra especifique _____

29. ¿La apreciación de las diversas características culturales de los colaboradores de la empresa fomentan un sentimiento de unión que les motiva a ser más eficiente?

() Si,

() No ¿Por qué? _____

30. ¿Proporcionar a personas trabajadoras un equilibrio apropiado entre el trabajo y la vida personal puede mejorar la interacción social dentro y fuera del trabajo para el logro de los objetivos o metas?

() Si,

() No ¿Por qué? _____

Necesidades de Estima

31 ¿Cuáles de los siguientes factores han favorecido su la satisfacción de las necesidades de estima dentro de la empresa como elementos promotores para su desempeño? Puede escoger más de una opción

() Premios e incentivos.

- ☐ Oportunidades de promoción.
- ☐ Autonomía en el trabajo.
- ☐ Promoción de liderazgo interno.
- ☐ Recompensas simbólicas.
- ☐ Fomento del equilibrio trabajo-vida personal.
- ☐ Celebración de éxitos.
- ☐ Otra especifique_____

32. ¿La compañía fomenta un entorno de trabajo donde se promueve el respeto entre todos, lo que genera una sensación de dignidad que eleva la autoestima y mejora su desempeño?

- ☐ Si,
- ☐ No ¿Por qué? _____

33. ¿Qué herramientas utiliza la empresa para que usted puede cumplir con el desempeño de los colaboradores satisfaciendo las necesidades de estimación? Puede escoger más de una opción

- ☐ Permiten a personas trabajadoras planificar y hacer seguimiento de las tareas
- ☐ Fomentan la comunicación fluida y el trabajo en equipo,
- ☐ Facilitan la retroalimentación regular.
- ☐ Monitorear la eficiencia y el tiempo de trabajo.
- ☐ Ofrecen oportunidades de capacitación y desarrollo continuo.
- ☐ Recopilan opiniones y miden el nivel de desempeño.
- ☐ Permiten ajustar procesos y aumentar el rendimiento.
- ☐ Otra especifique_____

Autorrealización

34. ¿Cuáles de los siguientes factores fomenta la empresa para facilitar la autorrealización de personas trabajadoras en miras de un mejor desempeño laboral? Puede escoger más de una opción

- ☐ Ofrecer formación continua para la adquisición de nuevas habilidades
- ☐ Implementan sistemas de reconocimiento para valorar el esfuerzo.
- ☐ Promoción de la independencia y el sentido de logro.

- () Permiten a personas trabajadoras sentir que tienen el control de su trabajo.
- () Proporcionan metas claras y alcanzables.
- () Desafían a personas trabajadoras a superarse, promoviendo su desarrollo personal
- () Cultura organizacional basada en el respeto, la inclusión y el apoyo mutuo.
- () Otra especifique _____

35 ¿Le incentivan las posibilidades de poder crecer en su carrera profesional en la empresa para un mayor desempeño laboral?

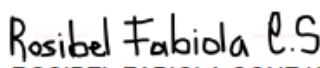
- () Si, ¿Por qué? _____
- () No ¿Por qué? _____

36. ¿Cómo podría “El Bronco “fomentar la autorrealización de sus empleados para el logro de un mayor desempeño laboral?

ANEXO 2. DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Rosibel Fabiola Conejo Sánchez , mayor de edad, cédula de identidad número 1-1561-0524 , en condición de egresado(a) de la carrera de Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Licenciatura , mi trabajo de graduación titulado "La motivación laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco, en Nashville Tennessee, Estados Unidos en el primer semestre 2024" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que estos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Anselmo de Tibás, el 28 de Mayo del año dos mil veinticinco.


ROSIBEL FABIOLA CONEJO SANCHEZ

Cédula de identidad: 1-1561-0524

ANEXO 3. CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA ENTIDAD DONDE SE REALIZÓ LA INVESTIGACIÓN

Nashville, Tennessee, 11 de Octubre de 2024.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, yo Roy Villalobos Ovaras ,en mi condición de Gerente Administrativo en la empresa EL Bronco , brindo autorización para que la estudiante Rosibel Fabiola Conejo Sánchez, cédula de identidad 1-1561-0524, lleve a cabo en esta empresa el trabajo de investigación titulado: La motivación Laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en Nashville, Tennessee, Estados Unidos, en el primer semestre del año 2024.

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta empresa.

Atentamente,



Firma

Roy Villalobos Ovaras
Gerente Administrativo
El Bronco

ANEXO 4. CARTA APROBACIÓN TUTORA

San José, 02 de junio 2025

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Departamento de Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La estudiante Rosibel Fabiola Conejo Sánchez, cédula de identidad número **115610524**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado ***“LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA EL BRONCO EN NASHVILLE, TENNESSEE, ESTADOS UNIDOS EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2024”***, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de Tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por la postulante, se obtiene la siguiente calificación:

Rubro de evaluación	Porcentaje asignado	Porcentaje obtenido
a) Original del tema	10%	10%
b) Cumplimiento de entrega de avances	20%	20%
c) Coherencia entre los objetivos, los instrumentos aplicados y los resultados de la investigación	30%	30%
d) Relevancia de las conclusiones y recomendaciones	20%	20%
e) Calidad, detalle del marco teórico	20%	20%
Total	100%	100%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

CARMEN SUSANA ARAYA ZAMORA
(FIRMA)

Firmado digitalmente por
CARMEN SUSANA ARAYA
ZAMORA (FIRMA)
Fecha: 2025.06.02 18:49:42
-06'00'

Susana Araya Zamora
Cédula de identidad 4-0140-0573
Carné Colegio Profesional N° 011457

ANEXO 5. CARTA APROBACIÓN LECTOR

CARTA DE LECTOR

11 de junio de 2025

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

La estudiante **Rosibel Fabiola Conejo Sánchez**, cédula de identidad **0115610524** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“La motivación laboral y su influencia en el desempeño de los colaboradores de la empresa El Bronco en Nashville, Tennessee, Estados Unidos en el primer semestre del año 2024”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis Recursos Humanos**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO VARGAS
ZUÑIGA (FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)
Fecha: 2025.06.11 20:05:53 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

ANEXO 6. CARTA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN AL CENIT PARA LA UTILIZACIÓN DEL TFG

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 16 de junio, 2025.

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Rosibel Fabiola Conejo Sánchez con número de identificación 1-1561-0524 autor (a) del trabajo de graduación titulado **"LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA EL BRONCO EN NASHVILLE, TENNESSEE, ESTADOS UNIDOS EN EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2024."**, presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de Negocios con énfasis en Recursos Humanos; Si autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

Rosibel Fabiola C.S

Firma

Rosibel Fabiola Conejo Sánchez

Cédula 1-1561-0524

ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.