

**LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO FACTOR CLAVE DE UNA MAYOR
PRODUCTIVIDAD Y MEJOR CALIDAD DE VIDA¹**

Luisa Fernanda Pinzón Quiroga

Universidad Santo Tomás

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2016

-
1. Ponencia para optar al título de Administrador de Empresas (Universidad Santo Tomas 2016).
2. Estudiante de la Facultad de Administración de Empresas.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

LA MOTIVACIÓN LABORAL COMO FACTOR CLAVE DE UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD Y MEJOR CALIDAD DE VIDA

AUTOR

Luisa Fernanda Pinzón Quiroga
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

RESUMEN

La siguiente ponencia pretende exponer la importancia de fomentar la motivación laboral en el ambiente empresarial, cómo influye la actitud de ambas partes como generadores de éxito recíproco que se reflejan en todos los entornos del individuo.

Podemos partir hablando de cómo en la actualidad escuchamos a nuestro alrededor personas que se sienten terriblemente insatisfechas en su trabajo, pero continúan en él únicamente por recibir un salario, culpando de su insatisfacción directamente a la organización.

Necesitamos entender que el hombre requiere desenvolverse en el entorno laboral esencialmente para crear su vida, un adulto maduro comprende que el trabajo es fuente de un todo en su existir. De los siete días a la semana trabajamos 6, y de las 24 horas del día permanecemos 8 en nuestro trabajo. ¿Cuál es la terquedad de no amar lo que se hace? Debemos ver nuestra labor no solo como aquella que nos da físicamente comida o una retribución económica, si analizamos desde diferentes perspectivas el trabajo nos hace mejores personas, nos enseña a crear diferentes lazos afectivos con otras personas, nos hace crecer intelectualmente, nos llena de conocimiento, entre muchas más nos hace vivir una experiencia diferente cada día.

Deseo que atravesemos el mundo desde Taylor y Fayol hasta el día de hoy y comprendamos la importancia que trae el estar motivados en el trabajo para que la calidad de vida de cada individuo se fortalezca más y más siempre, este es y será el principal factor de éxito en las



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

organizaciones. Si la gente es feliz y trabaja con pasión su productividad será la indicada, mayor y de calidad.

Palabras Clave:

Motivación, Satisfacción, trabajo, Calidad de vida, Individuo, Organización, Estrategias.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES.....	5
OBJETIVO	6
OBJETIVOS ESPECIFICOS	6
REVISIÓN DE LITERATURA.....	7
1. Título: Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques.....	7
2. Título: Teoría de las relaciones humanas.....	10
3. Título: Motivación al trabajo (2a. ed.). México, D.F., MX	12
4. Título: Satisfacción y motivación en el trabajo.....	16
5. Título: La misión de los negocios: cómo conseguir el compromiso de los empleados.....	17
6. Título: Why is Wal-Mart trying to improve employee satisfaction?	21
7. Título: Do happy employees mean bigger profits? Walmart thinks so. ¿Empleados contentos significan mayores ganancias? Walmart piensa así.	22
METODOLOGÍA	24
RESULTADOS ALCANZADOS.....	29
CONCLUSIONES:	35
BIBLIOGRAFIA.....	43



INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

Entre la segunda mitad del siglo XVIII e inicios del siglo XIX se dio uno de los hechos históricos más importantes para la historia de la humanidad, la revolución industrial dio un giro de 180 grados a la forma de vida de las personas. Este gran suceso lleno de nuevos procesos que cambiaron todos los aspectos de la cotidianidad en cuanto a la economía, la sociedad, la cultura y por sobre todo la industria dio origen a los primeros estudios sobre la administración.

En el transcurrir de los años encontramos muchos personajes que realizaron estudios sobre la administración en las organizaciones, las primeras teorías que conocemos son la teoría científica de la administración quien fue liderada por Taylor, este se enfocó en la especialización de las tareas con el único fin de aumentar los niveles de producción, implemento procesos estandarizados estudio el trabajo y busco los mejores métodos para el mismo. Para la misma época el Sr. Fayol realizaba sus estudios basados en la estructura de la organización con el mismo fin de aumentar la producción industrial, los estudios de estos grandes personajes fueron la base para los siguientes estudios realizados en los cuales implementaron la importancia del individuo no solamente como maquina sino como ser humano participe, colaborador y elemento importante para el desarrollo de la compañía. Elton Mayo con su teoría de las relaciones humanas marca un antes y un después, dando a los trabajadores las características de individuos con emociones que necesitan relacionarse, integrarse socialmente es vital para el desarrollo y nivel de producción dentro de la organización.

El hombre maduro es consciente que está hecho para realizarse como ser humano en todos los aspectos dentro del ambiente laboral, en un lugar donde se pasa más de la mitad de la vida, ¿será coherente no estar feliz? , se debe ser capaz de llegar a ubicar el trabajo correcto donde



desempeñemos las labores deseadas, las cuales contribuirán en el día a día al crecimiento personal y profesional.

OBJETIVO GENERAL

- Identificar estrategias implementadas en organizaciones a nivel global para el fomento de la motivación de sus empleados, y como esto direcciona el cumplimiento de los objetivos empresariales.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Aplicar la herramienta de diagnóstico, teniendo en cuenta la metodología de la investigación para alcanzar los resultados.
- Determinar los factores que influyen y afectan en la motivación laboral.
- Analizar las actividades y procesos en los que las organizaciones involucran a sus empleados.

REVISIÓN DE LITERATURA

1. Título: Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques.

Autor: Carmen María Pelayo

Fuente: AR: El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest ebrary.

A inicios del Siglo XX se desarrollaron los primeros trabajos relacionados a la administración, se desarrolló la Teoría de la administración Científica liderada por Frederick Winlow Taylor quien dio a la teoría un énfasis en las tareas, y su principal objetivo era alcanzar elevada eficiencia industrial a través de los métodos de la observación y la medición incrementando así el rendimiento del obrero. Los procesos estandarizados y el entrenamiento de los empleados para perfeccionar sus aptitudes eran características fundamentales en la administración científica, la racionalización del trabajo por medio del estudio de tiempos y movimientos permitió planear, preparar, controlar y ejecutar toda actividad realizada en la empresa, se estudiaba el trabajo, se descomponía, cronometraba y surgían los movimientos útiles desechando movimientos inútiles, buscando así los mejores métodos de trabajo.

El crecimiento acelerado por consecuencia de la revolución Industrial da el empujón que se necesita para que la administración de las empresas cambiara el método utilizado, desordenado y sin lineamientos. La gran demanda exige que dentro de las organizaciones aumente significativamente la fabricación y alcance un mayor volumen de producción, y así competir en el mercado con las demás empresas del sector las cuales se incrementaban considerablemente, la teoría de la administración clásica desarrollada en Francia con los trabajos de Fayol tenía como objetivo aumentar la eficiencia de la empresa con énfasis en la estructura, de arriba hacia abajo, de la dirección a la ejecución, del todo hacia sus partes. La división del trabajo, autoridad y



responsabilidad son para Fayol los principales aspectos de la teoría, junto a la unidad demandando, de dirección y jerarquía dentro de la empresa.

Los principios de eficiencia de Emerson buscaron simplificar los métodos de estudio de su maestro Taylor, desarrollo los primeros trabajos sobre selección y entrenamiento de los empleados; los principios de rendimiento de Emerson son:

1. Trazar un plan objetivo y bien definido, de acuerdo con los ideales.
2. Establecer el predominio del sentido común.
3. Mantener orientación y supervisión competente
4. Mantener disciplina.
5. Mantener honestidad en los acuerdos, ósea, justicia social en el trabajo.
6. Mantener registros precisos, inmediatos y adecuados.
7. Fijar remuneración proporcional al trabajo.
8. Fijar normas estandarizadas para el trabajo.
9. Fijar normas estandarizadas para las condiciones del trabajo.
10. Fijar normas estandarizadas para las operaciones.
11. Establecer instrucciones precisas.
12. Fijar incentivos eficientes al mayor rendimiento y a la eficiencia.

Ford utilizó un sistema de integración vertical y horizontal, produciendo desde materia prima inicial hasta el producto final; adoptó tres principios básicos.

1. **Intensificación:** Menos tiempo de producción, rápida colocación del producto en el mercado.
2. **Economicidad:** Mínimo volumen de materia prima en transformación.



3. **Productividad:** Aumentar capacidad de productividad del hombre en el mismo periodo, mediante la especialización y la línea de montaje.

Del texto anterior se toman los siguientes elementos para entender mejor el impacto de la motivación laboral en la productividad empresarial.

- **Mecanismo de la administración científica:** le dio poca atención al elemento humano, se preocupó básicamente por las tareas, por los factores relacionados con los cargos y funciones del operario; La teoría de la maquina ya que concibe la organización como una distribución rígida y estática de piezas.
- **Superespecialización del operario:** en la búsqueda de la eficiencia se preconizaba la especialización del operario a través de la división y subdivisión de toda operación, estas formas de organización de tareas no solo privan a los trabajadores de satisfacción en el trabajo, violan la dignidad humana. Cualquier momento en la especialización no redunda necesariamente en aumento de la eficiencia.
- **Visión Microscópica del hombre:** La administración científica toma al hombre como un empleado individual, ignorando que el trabajador es un ser humano y social valorizando apenas la fatiga muscular. Taylor considero al hombre trabajando como un apéndice de la maquina industrial.
- **Teoría de la maquina:** La teoría de la administración clásica es denominada la teoría de la maquina por el hecho de establecer que en determinadas acciones y causas ocurrirán determinados efectos o consecuencias dentro de alguna correlación razonable.
- **Enfoque incompleto de la organización:** La teoría clásica solamente se preocupó por la organización formal, descuidando completamente la organización informal al no considerar el comportamiento humano dentro de la organización.



Pelayo, C. M. (2009). Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

2. Título: Teoría de las relaciones humanas

Autor: Netzahualcóyotl Gallaga García, Rafael

Fuente: AR: El Cid Editor | apuntes, 2009. ProQuest ebrary.

La teoría de las relaciones humanas desarrollada por Elton Mayo, nació en los Estados Unidos como consecuencia de los resultados del experimento de Hawthorne (movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración).

Esta teoría surge de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos a los cuales los trabajadores debían someterse.

Las causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son principalmente:

1. Necesidad de Humanizar u democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas, adecuándolos a los nuevos patrones de vida del pueblo estadounidense.
2. Desarrollo de las llamadas ciencias humanas; la psicología y la sociología.
3. Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y la psicología dinámica de Kart Lewin.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne, llevado a cabo entre 1927 y 1932, pusieron en jaque los principales postulados de la teoría clásica.

El experimento de Hawthorne permitió delinear los principios básicos de la escuela de las relaciones humanas, algunas de las conclusiones que nos permitirán comprender mejor la importancia del ser humano dentro de la empresa son:



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

- **El nivel de producción depende de la integración social:** El nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador, sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Cuanto más integrado socialmente está en el grupo de trabajo, mayor será la disposición de producir.
- **El comportamiento social de los trabajadores:** Los trabajadores no actúan ni reaccionan aisladamente como individuos, sino como miembros de grupos. La amistad y los grupos sociales de los trabajadores poseen significado trascendental para la empresa, y se deben considerar como aspectos importantes.
- **Las recompensas y sanciones sociales:** Durante el experimento se comprobó que los obreros que producían muy por debajo o muy por encima de la norma perdían el afecto y el respeto de los compañeros, el comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas o estándares sociales. Cada grupo social desarrolla creencias y expectativas con relación a la administración.

(Para Taylor predominaba el concepto del hombre económico, según el cual el hombre es motivado e incentivado por estímulos salariales y económicos)
- **Los Grupos Informales:** constituyen la organización humana de la empresa, estos grupos definen sus reglas de comportamiento, sus formas de recompensa o sanción social, sus objetivos, su escala de valores sociales, creencias y expectativas. La teoría de las relaciones Humanas delinea el concepto de organización informal, ya que los individuos también experimentan afectos y sentimientos, se relacionan entre sí y tienden a establecer patrones de interacción.
- **Las relaciones Humanas:** Se entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos.



En la organización surgen las necesidades de desarrollar las relaciones humanas debido a la gran cantidad de grupos y las interacciones que se presentan necesariamente, la comprensión de las relaciones humanas facilita la creación de una atmosfera donde cada individuo es estimulado a expresarse sana y libremente.

- **La importancia del contenido del cargo:** La forma más eficiente de división del trabajo no es la mayor especialización de este. La especialización extrema no garantiza más eficiencia. Los trabajos simples y repetitivos tienden a volverse monótonos y mortificantes, lo cual afecta de manera negativa las actitudes del trabajador y reduce su eficiencia y satisfacción.
- **El énfasis en los aspectos emocionales:** Los elementos emocionales inconsistentes, incluso irracionales del comportamiento humano atraen a casi todos los forjadores de la teoría de las relaciones humanas. Sociólogos de la organización.

Netzahualcóyotl, G. G. R. (2009). Teoría de las relaciones humanas. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes.

Retrieved from <http://www.ebrary.com>

3. **Título:** Motivación al trabajo (2a. ed.). México, D.F., MX

Autor: DR. Mauro Rodríguez Estrada; Director del centro de asesoría psicológica y capacitación, Mauro Rodríguez y asociados. S.C - Presidente de Innovación Latinoamérica, S.C.

Fuente: Editorial El Manual Moderno, 1988. ProQuest ebrary.

Se admite que alrededor del 80% de los problemas serios que aquejan a las organizaciones modernas se refieren al factor humano. Por otra parte, las ciencias tecnológicas, que tratan de cosas, se han desarrollado mucho más rápido que las ciencias que estudian a las personas. Sufrimos un desequilibrio desastroso entre la tecnología y el humanismo.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

La motivación involucra todos los ámbitos de la existencias del hombre, es un tema humano universal, le interesa a todos, al jefe que necesita “hacer que su gente haga” toda la vida es motivación; la motivación es -“el trasfondo psíquico, impulsor, que sostiene la fuerza de la acción y señala su dirección”- dice F.DORSCH, el autor del famoso diccionario de psicología.

La falta de motivación, fuente de problemas; cuantos conflictos y cuantos malos ratos por el estudiante que no quiere estudiar, el obrero que no quiere trabajar, el empleado que no quiere hacer bien las cosas, por el hijo que no sigue las pautas que se le marcan.

Las motivaciones nacen de las necesidades. Podemos decir que las necesidades empujan y los objetivos jalan.

La motivación es producto del aprendizaje, y a la vez causa del mismo, en un proceso de causalidad circular. Dicho en términos populares, el Éxito, en cualquiera de sus formas, es uno de los más sustanciosos alimentos de la motivación.

Abraham Maslow explico las relaciones entre las motivaciones y los niveles y tipos de las necesidades humanas. Estas forman un sistema bien organizado:

1. Biológicas
2. Seguridad
3. Afiliación
4. Reconocimiento
5. Autorrealización

A cada ser humano le toca manejar sus procesos de desarrollo para ir ascendiendo en los niveles y una vez satisfechos los inferiores desarrollar y fortalecer los superiores.

La teoría de Herzberg establece que no son los mismos los motivadores para rendir bien en el trabajo y los motivadores para rendir mal.



Para lo primero es determinante el trabajo, para lo segundo el contexto del trabajo. El origen en la satisfacción en el trabajo suele ser el trabajo mismo, en tanto que el origen de la insatisfacción se halla en las personas y en las cosas que forman el medio laboral.

Una opinión muy difundida, pero superficial afirma que la gente trabaja sobre todo para cobrar un salario o honorarios. Un análisis serio e imparcial la desmiente.

¿Qué significa el trabajo en términos ideales, en una vida común y corriente?

El trabajo es:

1. Seguridad, Independencia psicológica, sensación de poder personal, capacidad de bastarse a sí mismo.
2. Experiencia creciente de la vida y de la profesión u oficio.
3. Oportunidad de Expresarse como persona individual y única; con la expresión va la expansión de la propia personalidad.
4. Satisfacción de ser útil, de estar en condiciones de dar un servicio valioso y solicitado y apreciado.
5. Refuerzo del sentido de la dignidad personal “soy un elemento positivo de mi comunidad: merezco el pan que me como”.
6. Fuente de relaciones desafiantes e interesantes.
7. Integración en una comunidad humana diferente de la familia, fincada sobre otros principios psicosociales y destinada a abrirnos a horizontes más amplios.
8. Oportunidad de participar en la historia de nuestra patria.
9. Ayuda para descubrirnos a nosotros mismos.
10. Ubicación ante la sociedad; Nuestro trabajo nos define.



11. Satisfacción de la necesidad de estructurar nuestro tiempo. Sino trabajáramos en nada, los días y los meses serian como galrones largos, fríos, semivacíos, tristes y estériles.

Existe una situación paradójica: por una parte, el trabajo es una bendición: *“El hombre ha nacido para el trabajo como el ave para volar”*.

Por otra parte, encontramos personas que se lamentan de su trabajo, y que si no fuera por la motivación extrínseca del salario, dejarían de trabajar. La situación es grave, si se tiene en cuenta que el trabajo, incluyendo los desplazamientos, ocupa más del 50% del tiempo de la gente.

Existen las empresas que fomentan una adecuada motivación y las que no la fomentan. Las que no la fomentan sufren serios y crónicos problemas de manejo interno y de productividad.

Dentro de las empresas la motivación de un grupo de trabajo es la suma de las motivaciones de cada una de las personas que lo integran, El psicólogo ruso O.I.Zotova dice que los principales motivadores resultan ser:

- Amistad del grupo, ayuda mutua. 97%
- Posibilidad de desplegar creatividad. 60%
- Importancia social del trabajo. 48%
- Perfeccionamiento profesional. 42%
- Buen salario. 22%

Rodríguez, E. M. (1988). *Motivación al trabajo (2a. ed.)*. México, D.F., MX: Editorial El Manual Moderno.

Retrieved from <http://www.ebrary.com>

4. Título: Satisfacción y motivación en el trabajo

Autor: Dr. Luis González López

Fuente: Ediciones Díaz de Santos, 2007. ProQuest ebrary

La felicidad de 9:00 a 5:00.

La felicidad en el mundo laboral es también algo que solo se gana por la íntima voluntad de querer alcanzarla.

Las empresas no deben nada a sus empleados. La actitud de búsqueda y anticipación es capital en cada uno de los miembros de la organización para poder llegar a su propia realización y satisfacción.

La felicidad surge en función del impacto de tres aspectos: el estilo con el que se nos dirige, el diseño y la estructura organizativa y la cultura de la empresa.

Herzberg escribió en 1959:

Unas deficientes condiciones de trabajo, una mala administración de la empresa y un erróneo estilo de dirección, determinarían normalmente insatisfacción en el trabajo. Una buena política, administración modo de dirección o condiciones de trabajo, no determinarían por sí mismos satisfacción.

Los factores determinantes de gran satisfacción en el trabajo son distintos de aquellos que producen insatisfacción.

- Los factores determinantes de gran satisfacción en el trabajo “factores motivadores”, se encuentran fundamentados en el contenido en sí del trabajo. (Logro, reconocimiento, responsabilidad, promoción).



- Aquellos que producen insatisfacción, se refieren a las condiciones en que se realiza el trabajo “factores de higiene”. (condiciones de trabajo, salario, seguridad, relaciones interpersonales, capacidad directiva).

Quienes quieran estar verdaderamente motivados con sus tareas en la vida laboral deberán, estar en entornos donde los factores motivadores se hallen enriquecidos; interés en sí del trabajo, escasas de rutina, reconocimiento y valoración de una buena labor, autonomía suficiente, promoción, formación, desarrollo y de acuerdo con el rendimiento y potencial.

La persona feliz solo comienza a serlo con el diseño y el contenido de su trabajo, ambos tipos de factores: de higiene y motivadores.

La teoría de la fijación de metas dice que “trabajar por una meta difícil, pero alcanzable es fuente de motivación y satisfacción”.

Para cualquier individuo el hecho de luchar, de trabajar para cumplir una meta es una motivación muy fuerte, llena a la persona de fuerza interior capaz de sobrepasar los límites, y a su vez está conectada a la creencia de que se pueden lograr resultados exitosos.

Por otro lado la expectativa de la recompensa al deber cumplido exitosamente será más motivador entre más se compagine a las metas individuales.

Además la motivación se relaciona a la aptitud:

- Motivación = Querer hacer + Saber hacer.

5. Título: La misión de los negocios: cómo conseguir el compromiso de los empleados.

Madrid.

Autor: Campbell, Andrew, and Tawadey, Kiran.

Fuente: Ediciones Díaz de Santos, 2008. ProQuest ebrary.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

La gente rinde mucho más cuando cree en lo que hace; cuando su actividad vale la pena; cuando tiene un sentido de misión.

Abraham H. Maslow cree que la persona que se realiza es más feliz y alcanza una mayor trascendencia y calidad de vida mejor. En las organizaciones esto tiene varias consecuencias; una de ellas es una mejora de su cultura al acrecentar la motivación de la gente que trabaje en ellas.

(Frederick Herzberg). Los factores que llevan a la satisfacción en el trabajo son distintos, más que opuestos- de los que producen insatisfacción en el empleo. (Intrínsecos = satisfacción. Extrínsecos= Insatisfacción).

El enriquecimiento del trabajo es el mecanismo central para motivar a los empleados.

Existen tres teorías sobre la dirección de personal; la teoría de las organizaciones, la ingeniería industrial y la ciencia de la conducta.

En la teoría de las organizaciones las necesidades humanas son tan irracionales o tan diversas a situaciones concretas que la dirección de personal debe ser pragmática como lo requiera la ocasión. Por ejemplo si los puestos de trabajo se organizan bien el resultado será una estructura de trabajo óptima.

El ingeniero Industrial sostiene que el individuo se orienta mecánicamente y se motiva económicamente.

Los científicos de la conducta se concentran en los sentimientos de grupo, en las actitudes del individuo aislado y en el clima psicológico y social de la organización.

H. Schein Describe una perspectiva de la organización, la relación que la gente tiene con sus organizaciones, una organización coercitiva, organización utilitaria y organización

normativa, la mayor parte de las organizaciones son una mezcla de dos o de todos los tipos mencionados.

Cada vez que se intenta generalizar nos encontramos con otros fenómenos que parecen estar presentes y adulteran la teoría presentada. La gente a veces trabaja por dinero, pero de pronto no responde a un sistema de incentivos económicos, la gente quiere utilizar sus aptitudes pero entonces rechazan un trabajo de mayor responsabilidad; hay personas que se desmotivan y están menos interesadas en su trabajo, pero la calidad de lo que hacen sigue siendo buena, como explicar estas inconsecuencias, como establecer una política inteligente y racional para tratar con el personal.

La motivación y el comportamiento humano deben entenderse desde una perspectiva sociológica de situación y de desarrollo, hay distintas clases de organizaciones que dependen de distintas formas de autoridad y poder limitando el compromiso que puedan tener sus miembros.

(skinner, 1971). Dice que todos somos producto de los estímulos que llegan del mundo exterior. Si se determina con precisión el ambiente, se podrá predecir las acciones de un individuo. (Así como el hombre económico nunca puede saber lo bastante para sacar el máximo de su función utilitaria, tampoco nunca podremos acercarnos al detalle del ambiente para predecir el comportamiento).

Skinner deja la lección del papel del refuerzo positivo o los premios al trabajo bien hecho;

- Refuerzo negativo: produce cambios impredecibles e indeseables.
- Refuerzo positivo: causa cambios en la dirección que se desea.

-¿Qué hacer para educar a nuestros empleados y que hacer para ayudar a mejorar a cada trabajador? Se trata de buscar las cualidades positivas de cada persona y no tratar nunca de encontrarle las faltas.

La persona hace al puesto; la mayor parte de la gente es capaz de aprender a hacer el trabajo que se le ha asignado.

Un director debería dedicar mínimo un 70% a las cualidades positivas de sus subordinados, es suficiente un 30% para las cosas que hay que mejorar.

-Dentro de las organizaciones, las personas que ocupan altos cargos de dirección necesitan y deben tener ideas concretas, firmes sobre la vida, sobre cultura general, deben ser conscientes de que sin estos fundamentos no podrán ejercer una influencia sólida y positiva sobre sus subordinados.

Si recordamos nuestro entorno empresarial, y hacemos énfasis en nuestros jefes, aquellos que son justos, consecuentes en lo que dicen y lo que hacen, encontraremos sentimientos de confianza y el querer seguir su ejemplo con plena seguridad.

Estamos acostumbrados a que toda empresa debe tener una misión, una visión y unos objetivos, pero ¿qué tan sensatos han sido al momento de plasmar sus ideales? Cuando una compañía crea su misión, está trazando la primera salida y puesta en marcha, con objetivos que le guiaran en el caminar y construir de su empresa, si se tiene un sentido de misión que transmitir a los subordinados con confianza y seguridad los empleados comprenderán que no se trabaja únicamente por recibir un salario, ellos comprenderán que se trabajara para luchar juntos y conseguir el logro de sus objetivos, se sentirán motivados para trabajar en equipo y esto trae consigo que cada individuo puede mejorar como persona, ciudadano y claro esta hombres de negocios que llegaran muy alto.



Campbell, A., & Tawadey, K. (2008). La misión de los negocios: cómo conseguir el compromiso de los empleados. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

6. Título: Why is Wal-Mart trying to improve employee satisfaction?

¿Por qué Wal-Mart está tratando de mejorar la satisfacción de los empleados?

Autor: Gretel Kauffman Staff Writer

Base de datos: Regional Business News

El nuevo código de vestido y la flexibilidad, es parte de un esfuerzo para mejorar el confort del trabajador y de su felicidad, con temperaturas más cálidas en las tiendas y mejor música. Pero los empleados opinan que esos cambios no abordan las preocupaciones reales de los trabajadores.

El gigante minorista también ha anunciado un aumento salarial, Wal-Mart anuncio que aumentaría el salario de más de 100.000 jefes de departamento y trabajadores especializados. Las nuevas mejoras se han dado en gran parte al aumento de la comunicación entre los líderes de la compañía y sus empleados en las tiendas. La comunicación se ha dado en las visitas semanales, durante las cuales los jefes de la empresa hablan abiertamente con los trabajadores acerca de sus experiencias.

Se han realizado también sesiones de escucha, en las que los empleados dan retroalimentación sobre las áreas en las que creen que la tienda podría mejorar.

El vocero de Wal-Mart Kory Lundberg explico que “si tenemos gente que es más feliz para venir a trabajar, va a cuidar mejor de sus clientes”.

El Dr. Nelson Lichtenstein, director del centro para el estudio del trabajo dijo que la reputación de Wal-Mart en la insatisfacción del empleado es debido a que la empresa no está dispuesta a gastar más que el mínimo en costos de mano de obra.



Por lo pronto es probable que Wal-Mart seguirá introduciendo mejoras en la compañía, mantener una comunicación regular entre la dirección y los empleados de la tienda.

Gretel Kauffman Staff, w. (2015, June 5). Why is Wal-Mart trying to improve employee satisfaction?. Christian Science Monitor. p. N.PAG.

7. **Título:** Do happy employees mean bigger profits? Walmart thinks so. ¿Empleados contentos significan mayores ganancias? Wal-Mart piensa así.

Autor: Olivia Lowenberg personal

Base de datos: Regional Business News

Wal-Mart no es conocido como un gran lugar para trabajar, pero ha estado haciendo movimientos con la esperanza de mejorar su reputación.

En los últimos dos años Wal-Mart ha gastado más de \$ 1 mil millones para elevar los salarios de sus empleados y mejorar las condiciones de trabajo, esa inversión Wal-Mart dice que está obteniendo resultados, ya que un estudio interno para empleados realizado mostró que la satisfacción del cliente ha aumentado, también ha mejorado su rendimiento financiero.

Varios estudios han demostrado que cuando las empresas invierten en sus empleados, todos se benefician.

Un estudio realizado en 2012 por economistas de la universidad de stanford descubrió que la felicidad del empleado y la productividad aumentan cuando los trabajadores están autorizados a mantener un horario flexible. Un estudio en 2014 por economistas de la universidad de Warwick, encontró que la productividad aumenta 12% cuando los trabajadores están contentos.

Muchos minoristas han contribuido al argumento de que existe una correlación entre trabajadores felices y mayores ganancias.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Para Wall-Mart elevar los salarios de sus empleados no solo ha sido una respuesta a las críticas y protestas, esto ha ayudado también a mantenerse competitivo frente a rivales como Target y Aldi.

Olivia Lowenberg, S. (2016, June 2). Do happy employees mean bigger profits? Walmart thinks so. Christian Science Monitor. p. N.PAG.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

METODOLOGÍA

LA OBSERVACIÓN COMO TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

La observación es una técnica de recolección de información consistente en la inspección y estudio de las cosas o hechos tal como acontecen en la realidad mediante el empleo de los sentidos, conforme a las exigencias de la investigación científica.

- Captar el mundo externo, a través de información que aportan nuestros sentidos.
- Nuestro cerebro organiza esta información través de la sensación, esto nos permite decodificar el mundo en que vivimos y reconocerlo.
- La vista es el sentido que nos permite captar la imagen a través del ojo humano, Casi todos los ojos miran, pero son pocos los que observan, y menos aun los que ven.
- Observar es un acto de voluntad consiente que selecciona una zona de la realidad para ver algo.

Para que la observación sea considerada científica debe reunir los siguientes requisitos:

- **Que esté orientada por alguna teoría científica:**
 - ✓ Para desarrollar e identificar estrategias que fomenten la motivación laboral, la orientación principal ha sido de la **Teoría de las relaciones humanas**, desarrollada por Elton Mayo, quien da prioridad al ser humano y a su comportamiento dentro de un entorno social, la importancia que esté tiene dentro de las organizaciones, Elton mayo ve que el trabajador es la base de la productividad, factor primordial que lleva al éxito empresarial.



- Que emplee instrumentos objetivos, es decir, que aspire a observar, registrar e interpretar los hechos de tal forma que otras investigaciones puedan verificar sus hallazgos.

TIPO DE OBSERVACION A REALIZAR:

Según el grado de implicación del observador con la realidad observada.

- Observación no participante:
 - ✓ Se adopta una clara posición para no involucrarse con la situación que observa.
 - ✓ Se adopta el rol de espectador de la realidad.
 - ✓ Se evita realizar acciones que modifiquen o alteren el fenómeno que le interesa observar.

Según su grado de cientificidad:

- Observación descriptiva:
 - ✓ Técnica de investigación que permite reconstruir la realidad observada en sus detalles significativos.
 - ✓ El investigador no necesita partir de una hipótesis previa, basta con que defina los aspectos del campo de observación que van a ser objeto de su atención.

Según la modalidad perceptiva:

- Observación Directa:
 - ✓ Apelamos directamente a nuestros sentidos como instrumentos de registro de la información.
 - ✓ Podemos apoyarnos en ciertos instrumentos de medición que ofrecen sistemas universales de medida; como el color, la forma, la magnitud, el sabor, el olor el peso etc.



Según las condiciones de observación:

- Observación en contextos naturales:
 - ✓ Se realiza en el entorno en que se produce el fenómeno que se está estudiando.
 - ✓ Socio-Cultural: conductas humanas en ambientes o instituciones específicas de la sociedad.
 - ✓ El investigador observa y registra los hechos, acontecimientos y procesos que suceden en el contexto, sin ser el mismo el agente causal del fenómeno observado.

Fases de la observación:

- Selección de un campo de realidad a observar
 - ✓ Campo: generalidad
 - Louisiana Estados Unidos
 - ✓ Escenarios: Espacios concretos
 - Elmer's chocolate
 - Wal*Mart (Distribution Center 6057)
- Negociación del acceso al escenario:
 - ✓ Enfoque directo: Carta oficial, o un requerimiento de una autoridad competente.

La comunicación entre las dos universidades, en Bogotá la Universidad Santo Tomas y la Universidad Southeastern de Louisiana lograron el acceso a los dos escenarios de observación; La empresa Elmer's Chocolate y el centro de distribución de Wal*Mart.

- El acceso al escenario:
 - ✓ Accesibilidad: grado de dificultad que tiene el investigador para acceder a los escenarios.
 - Se tuvo acceso a la planta de producción de la empresa Elmer 's chocolate, única planta de producción que tiene la empresa hasta el momento, donde se observó las distintas secciones de procesamiento de los chocolates y empackado del mismo así como las medidas de seguridad para poder acceder a ella.
 - Se tuvo acceso a las inmensas bodegas de almacenamiento de Wal*mart en su centro de distribución 6057, donde emplea a más de 1300 personas.
 - ✓ Visibilidad: grado de Información explícita o palpable que el observador tiene sobre el contexto o situación.
 - En ambos escenarios se tuvo la fortuna de contar con guías, empleados de las empresas quienes pudieron dar información veraz, ellos más que nadie conocen los procesos y como se realiza el trabajo en estas dos empresas.
 - Elmer's chocolate :
 - Iván Pinto : Gerente de Ingeniería de planta (Colombiano)
 - Esmeralda López :Asistente de recursos humanos (Salvadoreña)
 - Wal*Mart
 - Brandon
 - Moe



- Gretta

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO BÁSICO DE LA OBSERVACIÓN

Observación descriptiva:

1. El investigador decide que tipos de fenómenos debe observar para obtener información.
 - ✓ Actitud de los empleados
 - ✓ Realización de las actividades laborales
 - ✓ Lugar de ejecución del trabajo
 - ✓ Ambiente laboral
 - ✓ Oportunidades laborales
 - ✓ Seguridad laboral
 - ✓ Estabilidad laboral

FASES DEL PROCESO METODOLÓGICO DE LA OBSERVACIÓN

- Diseño y utilización de técnicas e instrumentos para obtener datos mediante la observación.
 - ✓ **Las notas de campo:** narraciones de aquello que he visto y oído por el investigador en el escenario observado.

Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). Técnicas para investigar. Volumen 2: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación (2a. ed.). Buenos Aires, AR: Editorial Brujas. Retrieved from <http://www.ebrary.com>



RESULTADOS ALCANZADOS

DIARIO DE CAMPO

Nº 1

Fecha: Miércoles 20 de Julio de 2016

Hora: 1:30 pm a 3:30 pm

Centro de distribución de WalMart



WalMart es el más poderoso distribuidor minorista en estados Unidos, se ha expandido a nivel Internacional y sus ventas y utilidades son extraordinariamente exitosas, ha logrado esto con su estrategia de bajos precios.

El centro de distribución de WalMart 6057 es inmenso, cuenta con hectáreas de zona verde, las bodegas son inmensas y el acceso del personal es estrecho.

Dentro de las bodegas de almacenamiento existen dos zonas; la Zona de cuartos fríos donde se divide en tres inmensos congeladores cada uno más frío que el anterior y allí se almacenan los



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

diferentes alimentos perecederos dependiendo su necesidad de frio, allí hay varios empleados que durante su jornada se encuentran en esta zona.

CO¹ (Al parecer utilizar mucha ropa abrigada para protegerse del frio, pero es muy abundante y no permite que se muevan ágilmente). Hace poco este centro de distribución adquirió nueva tecnología para el almacenamiento de productos, que codifica por medio de códigos de barra todos los alimentos que se almacenan allí, esta nueva adquisición está avaluada aproximadamente en 4 millones de dólares, suma que para WalMart es muy fácil de adquirir, y si se evalúa con los beneficios que esta trae para la productividad de sus empleados es una excelente inversión.

En la zona de los congeladores no se nos permitió permanecer por mucho tiempo, ya que el frio es muy fuerte y se dificulta la respiración, pero allí siempre hay personas trabajando, estas ganan aproximadamente 38 dólares la hora. CO (gran incentivo para trabajar motivados) se trabajan en turnos de 8 horas y siempre hay personal trabajando.

La siguiente zona de trabajo es la zona que se encuentra a temperatura ambiente; es caliente aproximadamente entre los 28 y 32 grados centígrados, los empleados allí son libres de utilizar la ropa con la que se sientan a gusto de trabajar, no se exige por ningún motivo que se rijan a la formalidad, encontramos trabajadores con gustos distintos, su barba su ropa su cabellera, son libres de llevar su identidad personal como deseen.

Se observa que esta bodega de almacenamiento contiene alimentos enlatados, jugos procesados y bebidas refrescantes, son estanterías inmensas, nuestro guía “Mu” nos dice que son del largo de dos canchas de futbol unidas por ello los empleados se mueven en pequeños carros donde a la vez van juntando los pedidos para las diferentes tiendas.



Los empleados que recolectan los artículos de pedidos no tienen ningún tipo de protección industrial, ni casco, ni guantes, mucho menos fajas para alzar peso, pero Mu nos cuenta que es normal y que en 15 años que lleva este centro de distribución solo 1 empleado se ha roto la pierna, y por esto no se tiene la necesidad de implementar estas medidas de seguridad que le nombramos. En esta Zona los empleados ganan aproximadamente 20 dólares la hora. MU dice que no les pagan muy bien, pero por ahí empiezan. WalMart emplea bastantes extranjeros, quienes deben tener sus permisos de trabajo y papeles en regla.

Hablando con Greta, otra empleada del centro de distribución, nos cuenta acerca de metas propuestas a los vendedores y como son reconocidos y felicitados por su labor.



¡Esto es lo bien que lo hicimos!



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

DIARIO DE CAMPO**Nº 2****Fecha:** Jueves 21 de Julio de 2016**Hora:** 7:00 a 10:30 am**ELMER'S CHOCOLATE COMPANY**

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Elmer's es una empresa constituida desde 1855, es una empresa familiar que ha logrado un desarrollo destacado por su innovación y buenas prácticas.

Esta empresa cuenta con la certificación SQF (Safety Quality Food) la cual asegura a sus clientes que sus alimentos han sido producidos procesados y manipulados de acuerdo a los más altos estándares en inocuidad alimentaria.

También cuenta con la certificación de la FDA (Food and Drug Administration). Esta es la agencia del gobierno de los Estados Unidos responsable de la regulación de alimentos y medicamentos.

Los guías que acompañaron el recorrido hacen hincapié en la siguiente afirmación

“Mejor calidad, mayor producción al mismo precio, solo la consigues con tecnología”

Dentro de la planta de Elmer's chocolate la primer área que se visito fue la que hace poco inauguraron, pues Elmer's realizo una inversión de muchos millones de dólares para aumentar su producción, estas máquinas están dotadas con un tipo de alerta para las seguridad de los trabajadores, si estos se acercan o introducen sus manos la maquina se para y alerta lo que sucede, para Elmer la seguridad es primero, los equipos de protección personal para los empleados son de uso obligatorio, las regulaciones de OSHA (derechos de los empleados en el lugar de trabajo) son primordiales en el día a día laboral de sus empleados.

Cuando Elmer realiza su proceso de contratación la mayoría de sus empleados son mexicanos, extranjeros, ello solicitan permisos para sus trabadores que deben poseer un permiso de nivel superior al habitual ya que requieren diferentes habilidades en su personal, cuando ingresa el personal es capacitado fuertemente durante aproximadamente 2 semanas y luego se va dejando en el área a laborar pero siempre con ayuda de los más experimentados para que así fortalezca sus habilidades y desempeñe una excelente labor.



Elmer motiva a sus empleados con los siguientes beneficios;

- ✓ Trabajan 10 horas diarias de lunes a jueves, y tienen libre viernes sábado y domingo para departir con sus familias, ellos piensan que se debe compartir mucho tiempo con la familia, no solo se puede trabajar, todo es un equilibrio.
- ✓ Si el empleado quiere puede trabajar horas extra y así ganar más dinero.
- ✓ Tienen seguro de salud, el cual es bastante costoso en los estados unidos.
- ✓ Poseen un sistema de ahorro programado si el empleado quiere.
- ✓ Por un año de trabajo tienen 1 Semana de Vacaciones.
- ✓ A los empleados se les involucra, y tienen en cuenta lo que piensan.

Para el proyecto de comprar nueva tecnología se abrió un espacio en donde los empleados opinaran de la importancia del chocolate, también tienen un buzón de sugerencias.

- ✓ Su slogan es OPORTUNIDADES PARA TODOS.
- ✓ Gustan de tener diversidad en su organización, No a la discriminación, todos son aptos y capaces para la ejecución de labores, hay que tener la habilidad.
- ✓ En estados unidos no es común que una empresa pague a sus trabajadores los días festivos, Elmer's si paga a sus empleados los días festivos.
- ✓ Los directivos de Elmer's tienen la política de Puertas abiertas para todos.

Elmer's chocolate ha implementado en su organización dos tipos de actividades para la integración de sus empleados; la primera es un tipo de asamblea que comunica a todos algún tipo de cambio que se quiera implementar y es allí donde objetivamente sus empleados dan sus opiniones al respecto, esto ha generado un ambiente positivo en cada área de trabajo, pues



aquellos que han sido partícipes se sienten parte importante de la empresa y que a sus jefes les interesa lo que piensan, esta acción junto al excelente trato de los jefes ha motivado bastante a los empleados. La siguiente actividad ya es un poco más tradicional y es que todos los fin de año realizan una pequeña reunión para festejar y agradecer por un buen año de trabajo, es un espacio donde cenar y comparten un rato agradable, la empresa proporciona obsequios que son rifados a lo largo de la reunión, pero los directivos notaron que poco a poco la gente va perdiendo interés en este tipo de reuniones y por ello decidieron preguntar a los empleados que era lo más importante para ellos, la respuesta casi que unánime fue La Familia, así que decidieron que a la próxima reunión de fin de año serían invitados los empleados junto a sus familias.

Diario de Campo

Nº 3

Fecha: Lunes 18 de Julio de 2016

Hora: 2:00 a 3:15 pm

Lugar: Southeastern Louisiana University

Orador Invitado: Mr. Phil Livingston; Ejecutivo de negocios exitosos y comportamientos eficaces en el lugar de trabajo

“Busca algo que les interese a los demás”

En el universo siempre debemos estar relacionados, nunca se sabe a quién se puede necesitar.

- La actitud: Gente dispuesta al cambio
- La comunicación: Ninguna tecnología reemplaza el lenguaje corporal, y verbal.
- El consenso: La toma de decisiones debe ser grupal, las opiniones deben estar soportadas, hay que escuchar las diferentes posturas, y estar dispuestos a aceptar la posición mayoritaria.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

- La apariencia: Solo hay una oportunidad para dejar una buena impresión.
- Construir Relaciones: La reputación debe crecer como el dinero en el banco
- Voluntariado: Creador de Oportunidades – Beneficios para relacionarse.
- Resolución de conflictos: se deben abordar de manera temprana.
- Planear: Siempre da mejores resultados, se deben delegar responsabilidades, el esfuerzo de todos obtiene buenos resultados.
- Toma de decisiones: Hay que hacer las cosas cuando se deben hacer, jamás se debe despedir a alguien por que sí, no todas las decisiones van a ser las que queremos.

Diario de Campo

Nº 4

Fecha: Martes 19 de Julio de 2016

Hora: 8:00 a 12:30

Lugar: Southeastern Louisiana University

Orador Invitado: April Kemp; MBA marketing instructor

Kayla Morgan; Director of network marketing

“TODOS DEBEMOS ESTAR EN LA MISMA PAGINA”

- Si un líder sabe dónde está puede lograr comunicar lo que desea hacer dentro de la organización.
- Cuando se crean estrategias y actividades se deben tener en cuenta a los empleados primero, si se piensa que los empleados no van a responder y a tomar con pasión este tipo de estrategias es mejor no implementarlas ya que serán tiempo perdido.
- Hay que ser realista con lo que debe esperar de los empleados.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

- La motivación se puede hacer desde dos puntos:
 1. Cuando se crean las estrategias se deben involucrar a los empleados, ellos serán parte de la forma creativa, y así estarán más conectados.
 2. Incentivos económicos; como dar a los empleados los productos más baratos, o un aumento de salario; hay que conocer a sus empleados y saber que los mueve, así se pueden unir las motivaciones individuales junto a las grupales y llevarlas al éxito.
- Cuando se hace la investigación de estrategias estas necesitan estar respaldadas así puedes mover a tus empleados, con argumentos fuertes que respalden las ideas, mostrando datos reales de cómo está la empresa.
- A veces las cosas pequeñas hacen la diferencia, como reconocimiento, tal vez una tarjeta de regalo de 10 dólares crean la diferencia.
- Si todos están conectados y saben cuáles son las metas y están motivados será mayor productividad para la empresa, hay que dar el valor que merecen las personas.
- Incentivos de marketing interno, ellos son nuestros clientes internos.
- Lo que se crea en los empleados es lealtad, y ellos van a hablar bien de la compañía y no se van a querer ir, se crea sentido de pertenencia.



Diario de Campo

Nº 5

Fecha: Martes 19 a viernes 22 de Julio de 2016

Lugar: Southeastern Louisiana University

Simulador Empresarial: MARKETPLACE

Marketplace es un magnifico simulador empresarial, y es que era imposible no contar acerca de esta gran experiencia vivida. En este innovador juego varias empresas entran a competir al mundo del mercado tecnológico de las computadoras, es una forma real de observar como las decisiones tomadas son un conjunto, son el todo de la organización y afecta a cada una de las áreas, no podemos concebir una empresa por partes, aprender a tomar decisiones en equipo y bajo ambientes diferentes abre la mente de los participantes lanzándolos al vacío y sacando todos sus potenciales.

Ahora bien centrándonos en nuestra línea de investigación este simulador ha afirmado 100% el tema de esta ponencia, la motivación laboral, y es que el simulador lo explica tan sencillo que sería la cura a toda enfermedad laboral padecida en las empresas.

Marketplace maneja el área financiera de mercadeo, publicidad, ventas y por supuesto el área de recursos humanos; al iniciar el juego se explican las reglas pero hay algo que llama mi atención y es en el módulo de recursos humanos donde un recuadro nos dice:



“Empleados con buena moral, Mayor productividad, Mas ventas”

The screenshot displays the Marketplace Live simulation interface. The top navigation bar includes icons for Marketplace Live, Ayuda, Libro texto, trimestre anterior, siguiente trimestre, actividad, conversación/correo electrónico, Bitácora, cuenta, and Cerrar. The main content area is divided into three tabs: HISTORIA, EXPLICACIÓN, and L&N.PC | Trimestre 2. The EXPLICACIÓN tab is active, showing the 'Recursos Humanos' module. The left sidebar lists various tasks under 'LISTA DE TAREAS', including Trimestre 2, Contabilidad del Último Trimestre, Metas y Estrategia, Mercadeo, Canal de Ventas, Recursos Humanos, and others. The main content area contains text explaining the importance of human resources management, including recruitment, compensation, and employee satisfaction. A graphic on the right shows a 99% productivity rate and the text 'Empleados con buena moral'. The right sidebar shows 'Enlaces Rápidos' (Quick Links) and a list of recent activities.

Así de sencillo este simulador hace ver que es simple el secreto de oro de las compañías de éxito, y como no serlo si los empleados y todas las personas son las que conforman una organización, si ellos están felices y aman lo que hacen serán más productivos y querrán que la compañía triunfe, porque así triunfan todos.



CONCLUSIONES:

Elton mayo y su gran aporte de la teoría de las relaciones humanas da soporte a esta investigación, él observo algo que años atrás para Taylor y Fayol no fue relevante, identificó que la base de una organización claramente es aquello que la mueve; las personas.

A lo largo de esta investigación se pudo evidenciar como las organizaciones a nivel global están entendiendo que la satisfacción es la base del progreso, ofrecer garantías a los empleados, primeramente lo necesario y estipulado por la ley, pero la tarea no puede quedar ahí, el ser humano por naturaleza desea ser parte de un todo, quiere sentirse y ser importante en un medio social, que sus ideas, pensamientos y concepciones de lo que a su alrededor sucede sea tomado en cuenta objetivamente.

A nivel global debemos reconocer que el vivir está ligado a la aceptación de la economía independientemente de cualquier lugar en el mundo, el dinero es indispensable para la sobrevivencia y principal motivador con el que las organizaciones pueden fomentar la motivación laboral en sus empleados.

El dinero como primer factor motivacional para los empleados cubre aquellas necesidades del hombre que el psicólogo Estadounidense Abraham Maslow clasifico en su pirámide de necesidades como fisiológicas, qué mejor ejemplo que el dinero proporciona al ser humano la posibilidad de alimentarse cuya necesidad es primordial para la subsistencia.

Pero el ser humano es increíblemente maravilloso e impredecible y para nadie es suficiente con satisfacer única y exclusivamente las necesidades básicas, el hombre siempre busca más en cuanto a satisfacción y superación se trata, y es que Abraham H. Maslow en su libro Motivación y personalidad afirma como luego de suplir las necesidades básicas, el hombre se enfrenta a un mundo entero de nuevas y superiores necesidades.



“En seguida surgen otras (y superiores) necesidades y éstas dominan el organismo más que el hambre fisiológica. Y cuando éstas a su vez están satisfechas, de nuevo surgen otras necesidades (todavía más superiores) y así, sucesivamente. Esto es lo que queremos decir cuando afirmamos que las necesidades humanas básicas están organizadas dentro de una jerarquía de relativa prepotencia o predominio.”³

Las organizaciones pueden aferrarse a un sinfín de factores que influyen la motivación en sus empleados, si continuamos la línea de Maslow como guía por que no apoyarse en las necesidades de seguridad brindando estabilidad laboral, o que tal beneficios de mejora en su plan complementario de salud.

Definitivamente factores que influyen y afectan la motivación en el trabajo luego de las necesidades básicas y que fueron evidenciadas a lo largo de esta investigación se pueden destacar:

- ✓ Que la organización de espacios para tiempo en familia.
- ✓ La integración social-amistosa dentro del ambiente laboral.
- ✓ Compartir espacios de interacción, donde escuchen y sean escuchados.
- ✓ La inclusión de los empleados en toma de decisiones objetivamente.
- ✓ El reconocimiento ante acciones que lo ameriten.
- ✓ Las recompensas y/o bonificaciones por el trabajo bien hecho “cumplimiento de metas”.
- ✓ La posibilidad de crecimiento profesional.
- ✓ La comunicación física y verbal directa respetuosa.

3. Maslow, Abraham H.. Motivación y personalidad. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos, 1991. ProQuest ebrary. Web. 27 July 2016. P, 25.



Hoy en día las organizaciones intentan implementar cada vez más espacios donde sus empleados se sientan a gusto, donde se creen lazos fuertes de amistad, y que por ende fomenten el amor y sentido de pertenencia por la organización, quien más si no las personas que mueven la organización para compartirla al mundo que el lugar donde trabajan es el mejor.

Durante la Investigación de observación descriptiva realizada en las compañías Norteamericanas se pudo evidenciar como es la actitud de los empleados ejerciendo su labor, en Elmer's chocolate organización que se encuentra en la industria alimentaria es muy rigurosa en cuanto a los estándares de seguridad y limpieza, y sus empleados acatan cada norma y la cumplen para que su empresa continúe siendo una de las mejores, por que como amablemente Esmeralda López asistente de recursos humanos se expresaba “ Trabajar aquí es gratificante, las oportunidades existen solo para quien las quiere”(con gestos de felicidad).

Elmer's evidencio que para sus empleados lo más importante es tiempo en familia, por ello implemento una actividad que gracias a dios funciono extraordinariamente; Lo que hizo fue aumentar la jornada laboral a 10 horas de Lunes a Jueves, así dejar a los empleados el día Viernes parte del fin de semana para compartir con sus familias, la estrategia fue acogida 100% por sus empleados y la productividad de Lunes a jueves es extraordinaria.

Así como esta empresa ha puesto empeño, preocupación e interés en sus empleados ha sido gratamente recompensada en cuanto a productividad de sus empleados.

Para terminar quiero recordar que si un simulador empresarial pudo descubrir el secreto de la productividad, de aumento de ventas y el Éxito, en el mundo empresarial se puede lograr:

Empleados con buena moral = Mayor Productividad = Mas Ventas



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

BIBLIOGRAFIA

- Pelayo, C. M. (2009). Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Netzahualcóyotl, G. G. R. (2009). Teoría de las relaciones humanas. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- González, L. L. (2007). Satisfacción y motivación en el trabajo. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Rodríguez, E. M. (1988). Motivación al trabajo (2a. ed.). México, D.F., MX: Editorial El Manual Moderno. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Campbell, A., & Tawadey, K. (2008). La misión de los negocios: cómo conseguir el compromiso de los empleados. 2. Misión y Motivación Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Equipo, A. (2009). La revolución industrial: posiciones historiográficas. Buenos Aires, AR: La Bisagra. Retrieved from <http://www.ebrary.com>



- Olivia Lowenberg, S. (2016, June 2). Do happy employees mean bigger profits? Walmart thinks so. Christian Science Monitor. p. N.PAG.
- Gretel Kauffman Staff, w. (2015, June 5). Why is Wal-Mart trying to improve employee satisfaction? Christian Science Monitor. p. N.PAG.
- Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). Técnicas para investigar. Volumen 2: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación (2a. ed.). Buenos Aires, AR: Editorial Brujas. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Maslow, A. H. (1991). Motivación y personalidad. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

