



ESCUELA DE PSICOLOGÍA



LA INFLUENCIA DE LOS INCENTIVOS NO ECONÓMICOS EN LA  
MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN PRIVADA  
EN QUITO.



AUTORA

FRANCINE VALENTINA VERA VALLEJO

AÑO

2017



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

LA INFLUENCIA DE LOS INCENTIVOS NO ECONÓMICOS EN LA  
MOTIVACIÓN LABORAL DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN PRIVADA EN  
QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos por optar por el título de Psicóloga con Mención Organizacional.

Profesora Guía

Morayma Hinostroza Guerrero

Autora

Francine Valentina Vera Vallejo

Año

2017

897 @F57 -é B'89 @DFC: 9GCF'; I ã'

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Morayma Hinojosa Guerrero  
Magíster en Dirección del Talento Humano  
CC. 060301187-5

897 @F57 é B'89 @DFC: 9GCF`7 CFF97 HCF`

“Declaramos haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigente que regulan los Trabajos de Titulación”.

\_\_\_\_\_  
Christian Patricio Muñoz Noroña  
Magíster en Desarrollo del TTHH

.....CC. 171242941-2.....

\_\_\_\_\_  
Paulina del Carmen Muñoz Villacis  
Magíster en Dirección del TTHH

.....CC. 170654281-6.....

897 @5 F57 -é B'89 '5I HCF ã '89 @9GHI 8-5BH9''

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.'

---

Francine Valentina Vera Vallejo

172585858-1

.....5; F5897-A-9BHC.....

Primeramente, quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de cumplir sueños que he tenido desde muy niña, y por haber puesto en mi camino personas muy valiosas.

A mis padres por ser el motor de mi vida, que me han impulsado a dar pasos que muchas veces no han sido fáciles, pero su amor, comprensión y ternura ha hecho todo posible.

Mis hermanos que día a día me han apoyado, y han estado pendientes de mí en todo momento.

Finalmente, a un ser tan amoroso que se cruzó en mi camino para ser parte de mis logros y fracasos.

.  
.  
.  
.  
.  
.  
.  
.  
.  
.  
.  
.

**898 75 HCF 5**

Esta investigación va dedicada a mi familia.

Al luchador que nunca se rindió, mi amado padre con su paciencia y amor ha logrado hacerme una persona de bien, quien dejo de acompañarme en mis últimas fases de esta etapa, pero sin embargo me ha dejado valores que han forjado mi camino.

A la mujer más valiosa de mi vida, mi madre, que, a pesar de los momentos duros, ha sido incondicional para nosotros sus hijos, ha sabido luchar y acompañarnos en todo momento.

Mis cómplices, Juan y Augusta, un ejemplo a seguir como personas, profesionales y sobre todo como familia.

## F9GI A9B''

La investigación cualitativa se basa en la influencia de los incentivos no económicos en la motivación laboral dentro de una organización privada en Quito, con el objetivo de analizar la importancia de los incentivos no económicos en la motivación laboral y de conocer, identificar, describir los tipos y efectos que pueden generar los mismos, a través de una entrevista semi-estructurada dirigida a 10 funcionarios del área de Recursos Humanos y un focus group dirigido al área financiera de un organización privada donde se aplican los incentivos no económicos como factor motivacional, y con investigaciones relacionadas a la presente; se puede llegar a la conclusión que los incentivos no monetarias dentro de una organización pueden lograr un gran impacto en la motivación laboral de los colaboradores, aportando a situaciones poco favorables como rotación del personal, malas relaciones laborales, pérdida de personal con alto talento, pretendiendo concientizar a las organizaciones que un personal motivado ayuda incrementar la productividad y genera satisfacción laboral en ellos.

**DUUVUg'WUj Yg.** Incentivos no económicos, motivación laboral, satisfacción laboral.

.  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .  
. .



## 56 GHF57 H'

Qualitative research is based on the influence of non-economic incentives on labor motivation within a private organization in Quito, with the objective of analyzing the importance of non-economic incentives in labor motivation and of knowing, identifying, describing type and effects that can generate the same, through a semi-structured interview directed to 10 officials of the área RRHH and focus group to 10 workers of the financial área of a private organization where the non-economic incentives are applied as a motivational factor, and with investigations related to the present; It can be concluded that non-monetary incentives within an organization can have a great impact on the motivation of employees, contributing to unfavorable situations such as staff turnover, poor working relationships, loss of highly talented staff, make organizations aware that a motivated staff helps increase productivity and generates job satisfaction in them.

? **Ymik cfXg.** Non-economic incentives, labor motivation, job satisfaction.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

..

.

.

.

.

AGRADECIMIENTO .....	2
DEDICATORIA.....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT.....	5
1. Introducción .....	1
2. Formulación del problema y justificación .....	3
3. Pregunta de investigación.....	7
4. Objetivos .....	7
4.1 Objetivo general .....	7
4.2 Objetivos específicos .....	7
5. Marco teórico.....	8
5.1 Conceptos .....	8
5.1.1 Motivación laboral.....	8
5.1.1.1 Tipos de motivación .....	11
5.1.2 Satisfacción laboral.....	12
5.1.3 Incentivos no económicos o salario emocional .....	14
6. Preguntas directrices .....	17
7. Metodología de estudio.....	17
7.1 Tipo de diseño y enfoque .....	17
7.2 Muestreo / Participantes.....	18
7.3 Recolección de datos / Herramientas a utilizar .....	19
7.4 Pre-validación del instrumento .....	19
7.5 Procedimiento .....	20
7.6 Tipo de análisis .....	21
8. Viabilidad.....	21
9. Aspectos éticos.....	22
9.1 Consentimiento informado .....	22
9.2 Tratamiento de la información .....	22

9.3 Autoreflexibilidad .....	22
9.4 Consecuencia de la investigación .....	23
9.5 Devolución de resultados .....	23
9.6 Derechos de autor.....	23
10. Análisis de Estrategias de Intervención .....	24
11. Cronograma.....	30
REFERENCIAS .....	37
ANEXOS .....	43

## **El salario emocional**

Los incentivos no económicos conocidos también como salario emocional, constituye el conjunto de las gratificaciones no monetarias que el empleado adquiere por parte de su trabajo cuya finalidad radica en estimular de manera eficaz la perspectiva que posee sobre su contexto de trabajo y aumentar su producción, así como ofrecer diversos incentivos a las necesidades particulares, de familia o profesión, optimando su calidad de vida y provocando un eficaz ambiente laboral"

Las nuevas formas de trabajado en el contexto contemporáneo quizás no poseen las suficientes cifras para costear un salario económico. Teniendo en cuenta ello se ha incentivado impulsar un número importante de estímulos y retribuciones que posibiliten garantizar la satisfacción de las necesidades básicas de los trabajadores y a la vez incitar su desarrollo profesional. Las diversas estructuras de talento humano han tenido que equilibrar un balance entre intereses monetarios y las acciones que afectivamente marcan la gestión de trabajadores comprometidos con la gestión del éxito empresarial. \*

De acuerdo con las diversas modalidades y alternativas en las que se ha encauzado el salario emocional se destacan algunos lineamientos que ha encabezado la política empresarial de este rubro al que en la actualidad se le ha prestado mucha atención. \*

En primer lugar, la flexibilidad de los horarios ha marcado un índice de complacencia e incentivo en los trabajadores actuales. De esta manera no significa que el trabajador no cumpla con la norma de la jornada laboral establecida, sino que más bien existen modalidades de distribución de la jornada que permite el cambio de dinámicas, espacios y formas que de esta manera no afecte su rendimiento y objetivos con los que debe cumplir. \*

El teletrabajo ha sido otra de las modalidades que han conformado parte de los incentivos salariales desde los referentes emocionales. Dicha forma laboral establece mecanismos de cumplimiento con las jornadas laborales teniendo en

cuenta las comodidades de ejercer labores desde los contextos familiares y domiciliarios del trabajador. A ello se unen los incentivos del apoyo profesional institucional de la superación, lo cual resulta un móvil esencial para el trabajador el poder tener opciones de trabajo y de superación a la vez que parta de una necesidad y apoyo de su contexto empresarial. \*

Algunas empresas han incentivado y apoyado la creación de guarderías aledañas a los centros laborales que faciliten el acceso en tiempo y atención de cerca de los padres sobre sus hijos. De igual manera los días libres en que el trabajador merece descansos alternos que permiten equilibrar su rendimiento y satisfacción laboral. \*

Por otra parte, los beneficios sociales o federales se han convertido en una garantía emocional del salario que percibe un trabajador de la actualidad. Contar con fondos de jubilación, viáticos, seguros, espacio de distracción, contribuciones y bonos de educación y alimentación resultan aspectos que se valoran mucho en los contextos empresariales de la sociedad moderna. \*

Estos entre otros beneficios han compuesto las políticas empresariales para establecer un balance entre los cargos monetarios y los niveles de satisfacción del trabajador. Ello quizás es visto por algunos como un mecanismo de ahorros por parte de la empresa y para nada tiene que ver con ello puesto que existen muchos de estos beneficios que son valores agregados y sufragados por el presupuesto empresarial pero que resulta estratégico para lograr mayor rendimiento a partir de los incentivos y motivaciones de los diversos trabajadores y sus roles. \*

Al estudiar las diversas especificidades que parten del salario emocional es posible referenciar algunos estudios que permiten potenciar la importancia de este mecanismo como una manera de valorar el trabajador y velar por sus necesidades. En la investigación de Rivadeneira en el 2015 sobre la "Influencia del salario emocional en el desempeño del personal de la dirección de administración de talento humano del Ministerio de Transporte y Obras Públicas", se adiciona la alternativa iniciada en relación a la Remuneración Variable por

Eficiencia (presupuesto semestral extra por el alcance de proyecciones), la capacidad económica destinada a la superación, los acuerdos entre las diversas instituciones para formación habitual, entre otros que se enlazan con un óptimo ajuste a la gestión actual del capital humano, habilidades que los contribuyentes distinguen como perfeccionamiento de la calidad de vida, intervienen en la responsabilidad profesional y en los grados de incorporación y creencia, constituyendo parte de un ambiente ejemplar entre el desempeño y la complacencia.

Por otro lado, Pullupaxi en el 2014 realiza un estudio correlacional sobre el “Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda.”, alude que promover la identidad en los trabajadores, en una organización profesional con la finalidad de detenerlos, teniendo en cuenta las derivaciones del sueldo emocional y su manejo laboral se evidencia como una alternativa importante de consideración. De esta manera, la inconformidad con el sueldo, la falta de motivación y la intimidación de movimientos de puestos; promueve a experimentar la influencia del sueldo emocional en las competencias laborales demostradas; se basa de manera teórica en los postulados de lo bi- factorial de Herzberg, fundada en los componentes de incentivo, higiénicos e intrínsecos: sueldos, ambiente laboral, desarrollo y crecimiento del personal, autorrealización, abordados en tres secciones: sueldo emocional, valoración del desempeño y motivación. Dirigida a 46 empleados teniendo en cuenta la complacencia laboral, cuyas derivaciones han demostrado estimulación agradable, que, armonizada con la apreciación del desempeño, ha renovado las competencias laborales.

A partir de estos elementos resulta elemental precisar un análisis que se centre la siguiente interrogante: ¿Qué influencia ejerce el salario emocional en la motivación laboral de los contextos empresariales?

**&": cfa i `UWJCB`XY`dfcV`Ya U`m`f ghZVUWJCB`**

El salario emocional, también conocido como incentivos no económicos, como su nombre mismo lo dice es un incentivo que ayuda a incrementar la motivación

en los empleados dentro de una organización, generando satisfacción laboral. Si bien es cierto que los incentivos monetarios cubren necesidades de las personas y en un comienzo son considerados como factor motivante para los trabajadores, esto no quiere decir que siempre podrán mantener motivado a la persona, por lo que es necesario buscar otros factores motivantes para el trabajador. Actualmente las exigencias profesionales son muy altas, y al contratar personal que cumpla con las características que demanda el cargo no servirá de mucho, si la misma organización brinda un ambiente laboral negativo, si los jefes no reconocen el trabajo que se realiza, si no existe ergonomía, si las condiciones en las que se va laborar no son aptas, etc., siendo aspectos de gran importancia que muchas veces son responsables de la desmotivación del personal y las organizaciones no las han considerado, lo que ha llevado a las personas con alto talento buscar otras oportunidades de crecer, desarrollarse personal y profesionalmente, he aquí la importancia de que las organizaciones cuenten con talento humano idóneo y un alto conocimiento en gestión de talento humano.

Es necesario tener en cuenta que la parte monetaria tiene límites en su capacidad como motivador, lo cual conduce a analizar sobre las compensaciones no monetarias que vendrían a ser los incentivos no económicos y el valor que le dan los trabajadores de una organización, ya que lo monetario no crecerá constantemente, lo que llevará a la organización a poner un alto al aumento monetario, y se verá en la obligación de buscar nuevas formas de motivar a los colaboradores para poder retenerlos.

Como Rocco dice en el 2009 que "(...) muchas empresas no pueden quizás mostrarse tan competitivas en el sentido monetario de la expresión. Probablemente una forma de aumentar su atractivo y competitividad sea la introducción del salario emocional, adecuado al trabajador", también menciona que "(...) los trabajadores contentos son más productivos, es de esperar que uno de los objetivos centrales de la empresa sea mantener a sus trabajadores lo más contentos posibles, de forma de hacerlos, a su vez, más productivos", es

importante que la organización y el trabajador vayan de la mano cumpliendo los objetivos tanto organizacionales como personales (p.7-8).

Se han realizado algunos estudios que revelan la influencia que tienen los incentivos no económicos en la motivación, mejorando el desempeño laboral de los trabajadores y de igual manera la fidelidad que tienen los mismos hacia las organizaciones, la productividad incrementa, mayor rendimiento y un sentido de pertenencia.

Pullapaxi en el 2014 realizó una investigación sobre la psicología industrial, condiciones de trabajo, gestión de personal, especialmente en la satisfacción laboral y la motivación, teniendo como objetivo principal generar sentido de pertenencia en los empleados, obteniendo como resultados una motivación satisfactoria y el mejoramiento del desempeño laboral de los funcionarios.

La importancia de los incentivos no económicos cada vez es más reconocida, algunas organizaciones han comenzado a implementarlo, por ejemplo, Ariza y Redondo (2015), diseñaron un programa sobre el salario emocional llamado “PSE Emotional Salary Program” en la ciudad de Bogotá, dirigidos a los directivos del área de talento humano de los Call Center con el fin de brindar a los trabajadores beneficios no monetarios que puedan incrementar la motivación laboral y la satisfacción laboral, teniendo como objetivo satisfacer las necesidades familiares, profesionales y personales de los trabajadores, este sistema busca impactar positivamente con varios incentivos no monetarios que podrían generar:

“(…) bienestar, motivación y estrategias positivas que aumentarían esos bajos niveles motivacionales en los trabajadores, por medio de esta estrategia se quiere manejar un plus en el que las personas se sientan activas con motivación y ganas de trabajar y que a la vez se sientan con ganas de liderar y controlar las funciones a las que se enfrentan en una jornada laboral, la motivación es un tema crucial dentro de cualquier persona así como lo menciona” (citado Robbins en el 2004 en Ariza y Redondo).



También está la investigación de Flores y Sepúlveda, los cuales realizaron un estudio explicativo y descriptivo en el 2008 sobre los “Sistemas de Compensaciones o Incentivos aplicados en empresas del subsector Astilleros en Valdivia, Región de Los Ríos”, con el objetivo de poder analizar y evaluar la importancia que tienen los incentivos en dos empresas que tienen relación, llamadas “AENAV S.A” con 500 empleados y “PROCINAV LTDA” con 150 empleados, este estudio trata de demostrar si dichas empresas utilizan conceptos o sistemas de compensaciones tanto monetarios como no monetarios que satisfagan a los colaboradores, a través de dos encuestas sobre los incentivos y compensaciones que reciben por parte de la organización, la primera está conformada por 18 preguntas de opción múltiple realizadas al área de jefatura, y la segunda encuesta está conformada por 10 preguntas igualmente de opción múltiple, mismas que se obtuvieron como resultados; en la empresa PROCINAV LTDA teniendo en cuenta que se encuentra 35 años en el mercado laboral, dan un sueldo básico a los trabajadores mismo con el que no se sienten conformes y el personal es contratado siempre y cuando cumpla con 3 o más años de experiencia en áreas específicas, así mismo dentro del trabajo brindan beneficios monetarios de movilización, bonificación, capacitaciones, uniformes, y los incentivos no monetarios solo generan festividades y celebraciones a las áreas administrativas y gerenciales, dejando de lado el resto del personal, teniendo como resultado baja motivación y satisfacción laboral en los trabajadores ya que solo se enfocan en la productividad y mas no en el personal, en cuanto la empresa ADENA S.A teniendo 3 años en el mercado, tienen un distinto criterio a la anterior, de igual forma generan los mismos beneficios monetarios excepto capacitación, se distingue de los beneficios no monetarios generando festividades y celebraciones a todo el personal a la cual pueden acudir con sus familiares, capacitaciones, música ambiental, paseos, seguridad en el empleo, autonomía y reconocimiento, ADENA S.A aparte de buscar posicionarse en el mercado, también se enfoca en la calidad de los trabajadores, teniendo como resultado personal motivado y mayor satisfacción laboral (pp. 17-26).

No consiste en obtener gran cantidad de dinero, sino de que los trabajadores reciban beneficios más apreciados que una subida de sueldo.

A pesar de esto, muchas organizaciones desconocen o tienen deficiencia sobre los incentivos no económicos y los beneficios que estos pueden tener en la motivación del personal, por ejemplo, la organización constructora metálica dedicada a la fabricación de estructuras metálicas, se encontraron algunos inconvenientes, entre ellas la baja motivación del personal, las malas relaciones laborales, y la comunicación inefectiva.

Si las organizaciones conocieran más las potencialidades sobre el gran impacto que genera los incentivos no económicos en la motivación, se podría lograr que el trabajador se sienta a gusto en el puesto de trabajo y busque dar lo mejor de sí, aumentando la productividad, el sentido de pertenencia, fidelidad hacia la organización, es decir podría responder de manera positiva. Las organizaciones serían muy afortunadas de tener trabajadores con talento, que deseen pertenecer a su organización de forma voluntaria, esta es una manera de retener al personal con talento en una organización.

' "DfY[ i bHUXY]bj Ygh[ UVQCB''

¿Cuál es la importancia de los incentivos no económicos en la motivación laboral en Quito?

( "CVYhj cg''

( "%CVYhj c [ YbYfU''

Analizar la importancia de los incentivos no económicos en la motivación laboral dentro de una organización privada en Quito.

( "&CVYhj cg`YgdYWZVg''

- Identificar los tipos de incentivos no económicos más relevantes para la motivación del personal.'
- Describir los efectos de los incentivos no económicos en la motivación laboral de las personas.'

) "AUFWE`HYOEJWE`"

La motivación laboral de los empleados ha sido un tema de gran importancia para las organizaciones e incluso para los trabajadores, según Rocco (2009) "Los empleados satisfechos tienden a ser más productivos, creativos y comprometidos, y si se puede crear un ambiente capaz de atraer, motivar y retener a aquellos que trabajan bien, los sujetos estarán más propensos a tener éxito y ser competitivos..." (p.12). A continuación, se mencionarán conceptos importantes como la motivación laboral, satisfacción laboral, para finalmente introducir el salario emocional también conocido como incentivos no económicos, para un mayor enriquecimiento en la investigación.

) "%7 cbWdlcg`"

) "%%Achj UWjOb`UWcfU`"

La motivación es el estímulo que tiene cada persona para realizar una acción, la cual va a satisfacer la necesidad que se presente en determinado momento, al complacer dicha necesidad habitualmente la motivación termina, estas necesidades pueden ser de subsistencia, de afecto, de protección, de entendimiento, de participación, etc., todas estas necesidades humanas mencionadas son fundamentales y buscadas por las personas, además motivan a las personas hasta que estas alcancen su objetivo, pero no siempre se puede alcanzar por cuenta propia, así se ven en la necesidad de buscar ayuda en otros. La motivación es sinónimo cuando una persona tiene la esperanza de alcanzar un objetivo como los planes para el futuro, retos y desafíos que necesitan de una iniciativa y de perseverancia para poder ser alcanzados (Abreu, Badii y Ramírez, 2008, p.151).

Existen autores que se han enfocado en la motivación laboral de las personas como:

Báteman (1999) citado por Abreu et al. (2008) define a la motivación como "... el conjunto de fuerzas que llenan de energía, dirigen y sostienen los esfuerzos de

una persona” es decir un impulso que permite a la persona realizar sus actividades de manera activa (p.151).

Por otro lado, el autor Delgado (1998) citado por Abreu et al. (2008) complementa la definición diciendo que la motivación es:

“...el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras” (p.151).

Incluso teorías sobre la motivación laboral como la teoría X y Y de Douglas McGregal que son opuestas de dirección, entre ellas la teoría X los directivos de una organización consideran que los colaboradores únicamente trabajan bajo amenazas, mientras que la teoría Y los directivos se enfocan en las necesidades que tienen las personas para trabajar y de querer hacerlo. También la teoría de Maslow la cual hace referencia a la jerarquía de necesidades que tiene la persona; autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad y la fisiológica, es importante lo que menciona Davis y Newstrom (2006) citado por Domínguez (2013) al decir “(...) que las personas tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como resultado del ambiente cultural en el que viven, impulsos que afectan la manera en que consideran su trabajo y enfrentan la vida”.



Figura 1. Jerarquía de necesidades. Adaptada de Maslow, 1943 citado en Bellver, 2017.

Por último, la teoría de Herzberg, la cual parte de que los trabajadores tienen un desempeño positivo o negativo en función del nivel de satisfacción que éstos tengan, misma que consisten en dos factores fundamentales: factores de higiene y factores de motivación.

- **Factores de Higiene:** Todo aquello que rodea a la persona en su trabajo, es decir el ambiente de trabajo, estos factores pueden ser desmotivantes si no están presentes, los principales factores son el sueldo y los beneficios, las relaciones humanas, la política, las condiciones laborales y el reglamento de la organización, la clase de supervisión que el trabajador obtiene de su jefe o superiores, etc., estos factores no están al alcance de ser controlados por los trabajadores ya que son externos a estos, Herzberg dice que los factores higiénicos deben ser óptimos para que sean satisfactorios, caso contrario generaran insatisfacción y por ende estos disminuirán el desempeño.
- **Factores de Motivación:** Se refiere a las actividades, tareas que el trabajador realiza y al desempeño del mismo, al ser factores directamente relacionados con el trabajador pueden ser controlados, siendo factores que mueven al trabajador a realizar bien o mal, alguno de estos factores son, la autonomía para realizar un trabajo, reconocimientos que recibe por su desempeño, crecimiento profesional, estos factores están relacionados a las necesidades de autorrealización; las tareas y cargos son proyectados para que sean eficientes y a la vez económicos cerrando posibilidades de creatividad a los trabajadores, descuidando las necesidades motivacionales, y de esta forma desmotivando al trabajador y haciendo que este pierda el interés por usar su creatividad.

(Andrade, Alcalá, Ocampo, Torres, 2012, pp. 6-8).

Incluso Roussel (2000) citado por Abreu, Badii y Ramírez (2008) anuncia que la motivación es "... una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta,

dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (p.152).

También Espada (2006) citado por Ramírez et al (2008) dice que es un agente emocional indispensable para la persona y para los profesionales, ya que el estar motivado permite que las tareas cotidianas sean realizadas sin ocio y de manera no forzosa, a pesar de que para algunas personas el trabajo puede significar una carga, como para otros un estímulo y hasta en ciertas ocasiones una liberación.

García (2012) realizó un estudio a través de entrevistas, acerca de las variables que influyen en la motivación laboral, aparte de las retribuciones económicas que tiene el trabajador por su trabajo. El autor considera que existen factores que tienen el mismo peso o son más importantes que las retribuciones económicas como el salario emocional, que es uno de los factores que brinda cierta estabilidad en el trabajo, obteniendo información a través de entrevistas. Como resultado se obtuvo que la retribución económica juega un papel muy importante, pero la retribución no económica es aún más importante para las personas, misma que impulsa a los trabajadores realizar las actividades sin ocio.

### ) "%%%H]dcg'XY'a chj UYOB''

Existen dos tipos de motivación desde la perspectiva conductual de la motivación, que son:

- **Achj UYOB' Yl f:pgYt'g.** Proviene de factores externos a la persona, Reeve (1994) citado por Bedada y Giglio (2006) dice que “las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no adentro de la persona” (p.17).
- **Achj UYOB' ]bf:pgYt'g.** Cuando es causada por la misma persona, Reeve de igual manera dice que la motivación intrínseca surge de forma espontánea por predisposición propia de la persona y por las necesidades psicológicas que de cierta manera motivan la conducta en ausencia de recompensas externas (citado por Bedada y Giglio, 2006, p. 19).

También Guillen y Guil (2000) citado por Pullupaxi dice que la motivación laboral es generada cuando se dan tres estados psicológicos claves:

**1. Competencia.** Abarca los conocimientos y habilidades que posee el trabajador

**2. Necesidad de ir creciendo profesionalmente.**

**3. Satisfacción individual de los trabajadores con específicos elementos del contexto laboral.**

(2014, p. 39).

La motivación que llegan a sentir las personas en el trabajo es importante y necesario, tanto para lograr los objetivos empresariales como para lograr los objetivos personales, cuando se tiene una mayor motivación y esta es generada por agentes externos y propios, se logra la satisfacción laboral. El trabajador y la organización tienen que ir a la par, si la persona no se siente bien, no se siente motivado en su puesto de trabajo, las tareas no serán realizadas de la mejor manera, incluso el grado de compromiso podría disminuir.

**4. Satisfacción laboral.**

La satisfacción laboral es entendida como aquella respuesta que generan los individuos hacia varios factores relacionados con su trabajo, varios autores aportan al concepto de satisfacción laboral, los que se plantearán a continuación.

La satisfacción laboral definida por Kretiner y Kinicky (1997) citado por Caballero es “una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo” (2002, p.5), es decir que puede ser la causa de áreas en específico como también pueden generar insatisfacción otras áreas.

Asimismo, David y Newstrom (2003) citado por Fuentes (2012), llaman a la satisfacción laboral como aquel grupo compuesto de sentimientos y emociones que la persona puede sentir, ya sean convenientes o inconvenientes con que los

colaboradores ven su trabajo en el día a día, y la manera en cómo realizan sus tareas.

La satisfacción laboral esta relaciona con tres actitudes:

**1. Compromiso:** Tiempo que invierte el trabajador en el trabajo y dedicación, dando un valor importante a su vida, por lo general suelen llegar temprano a su trabajo y casi nunca llegan tarde.

**2. Identificación:** El grado en que el trabajador se siente comprometido o identificado con la organización, y constantemente se encuentra participando en ella de forma activa, por lo general se involucra positivamente con las distintas áreas de trabajo, incluso las relaciones laborales son muy carismáticas.

**3. Estado de ánimo:** El estado de ánimo se refiere a los sentimientos de los trabajadores que pueden cambiar de un momento al otro, van de un estado negativo a un positivo, causando "... menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal".

(Fuentes, 2012, pp. 12-13).

Se realizó una investigación descriptiva en el 2013 por Charaja y Mamani con el fin de conocer y describir la actitud que tienen los colaboradores en la "Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo de Puno en Perú", sobre la satisfacción laboral y la motivación basado en aspectos extrínsecos como intrínsecos, con una muestra de 26 colaboradores a los cuales se les realizó un cuestionario, obteniendo como resultados que los colaboradores no estaban ni satisfechos ni insatisfechos, "(...) destacando los indicadores: reconocimiento, seguridad, supervisión y relaciones interpersonales; e indican que a veces se sienten motivados en cuanto a las necesidades fisiológicas y de estima" (parr. 1), en la cual obtuvieron como resultado que existía una diferencia entre los aspectos extrínsecos e intrínsecos, y se sienten satisfechos y motivados con los agentes intrínsecos y con los agentes extrínsecos se sienten insatisfechos y poco motivados.



La motivación y la satisfacción se encuentran vinculados uno con otro; analizando la motivación desde la perspectiva de cubrir una carencia, solo la persona que tenga alguna necesidad, sentirá la motivación para poder lograr ese objetivo, y al alcanzar este, experimentara un estado de satisfacción por lo obtenido. La necesidad va a ser enfocada por la motivación, como por otros estados de la persona, así como también las expectativas que esta tenga para lograr su objetivo, siendo la motivación el impulso que la persona necesita para poder cubrir la necesidad que se esté experimentando en determinado momento y al alcanzar esta, la persona sentirá un estado de satisfacción (García, 1997, p.81).

) "%' `bWbHj cg`bc`Yw`bOa jW`g`c`gUUF]c`Ya cW]cbU`

En el siglo XX se pensaba que el dinero era la causa principal por la que los empleados se desplazaban, esto llevo a la conclusión de que el dinero afecta de forma directa a la motivación que tienen los empleados siendo así, mientras más dinero, más motivación tendrán, sin embargo, cuándo las necesidades que el dinero puede conseguir ya se encuentran satisfechas, el valor de este se desprecia Davis y Newstrom (2003) citado por Rocco (2009).

Actualmente los incentivos económicos han pasado a segundo plano en las organizaciones, ahora los trabajadores prefieren y valoran ambientes de trabajo saludables, para poder sentirse más cómodos y productivos. Los trabajadores anhelan encontrar un trabajo donde se sientan parte de él, donde se sienta reconocido por los demás, una organización que le dé tiempo para asumir otras actividades que forman parte de su vida como; pasar tiempo con la familia, flexibilidad en los horarios, relaciones laborales apropiadas, desarrollo profesional y personal, etc., al mencionar dichos componentes se habla de incentivos no económicos también conocido como salario emocional.

Los incentivos no económicos, son entendidos como aquellas retribuciones no económicas que obtiene la persona dentro del ámbito laboral, sin embargo, las personas que reciben incentivos no económicos son motivadas para la

realización de sus actividades en la organización, obteniendo como resultado la satisfacción laboral.

Si bien el sueldo siempre será un factor importante a la hora de elegir un trabajo, hay otras variables que la gente considera al determinar su felicidad en el trabajo. Es nuestro deber entenderlas y hacer todo lo que esté a nuestro alcance para que nuestros colegas sean felices (Artega, 2016, párr. 9).\*

Acosta (2006) citado por Lucio y Peralta (2013), define a los incentivos no económicos de la siguiente manera:

La satisfacción interna de las personas con el trabajo que realizan, con su función y transcendencia social. Este tipo de motivación se desarrolla dentro de la propia actividad, y es ideal para que el individuo sostenga el esfuerzo a partir de su voluntad, y sienta alegría al acometer las tareas (p.12).

Por otro lado, Palomo (2010) citado por Lucio y Peralta (2013), menciona que el salario emocional es más importante que las retribuciones económicas, es decir que la satisfacción laboral va más allá de la obtención de un sueldo y ciertas bonificaciones económicas que cualquier empresa puede ir mejorando. Sin embargo, el ámbito emocional hace la diferencia ya que permite que los trabajadores sean fieles y honestos con sus organizaciones en las cuales se encuentran trabajando, lo cual es un reto estratégico con el fin de conseguir que los trabajadores se comprometan a identificar qué es lo que les motiva de manera individual.

Mercer es una de las grandes organizaciones que introdujo el salario emocional o incentivos no económicos, enfocándose en el bienestar y la productividad de los colaboradores y la organización, con el fin de reducir la rotación del personal, incrementar los niveles de satisfacción y poder retener el personal con alto potencial, Mercer es una consultora global líder en el área de recursos humanos, salud, retiro e inversiones, caracterizado por el manejo de talento humano más

óptimo, para llegar a ello se hizo un análisis sobre las necesidades de los empleados, el cual permitió introducir 25 elementos para la compensación salarial;

#### **9b'fYUWQb'Veb`UdYfgcbUmgi`Za J]U**

- Hacer algo que te guste
- Tener estabilidad en el empleo
- Cercanía / accesibilidad al lugar de trabajo
- Posibilidad de hacer home office
- Balance vida-trabajo
- Orientación en salud, nutrición y fitness.

#### **9b'fYUWQb'Veb`UYa dfYgU**

- Jefe directo
- Clima y trato organizacional
- Condiciones de trabajo
- Instalaciones y mobiliario de oficina
- Comedor, cafetería, snack bar, gimnasio, espacios recreativos
- Flexibilidad
- Horario
- Receptividad a las ideas
- Honestidad y valores
- Atención a temas de responsabilidad social.

#### **9b'fYUWQb'Veb`Y`WYJa JYbhc`mY`XYgYa dYc**

- Reconocimientos
- Posibilidades reales de crecimiento
- Programas de capacitación y coaching
- Acceso a tecnologías de punta
- Autonomía al desempeñar el trabajo
- Tener capacidad de decisión
- Poder acceder a transferencias al extranjero.

(Luna, 2016, p.1)

### \* "DfY[ i bHJg`X]fYWF]Wg`"

1. ¿Qué es la motivación laboral?
  - ¿Qué factores influyen en la motivación laboral?
2. ¿Qué son los incentivos no económicos?
  - ¿Qué tipos de incentivos no económicos son los más comunes?
  - ¿Cuáles son las ventajas de los incentivos no económicos?
  - ¿Cuáles son las desventajas de los incentivos no económicos?
  - ¿Cómo influyen los incentivos no económicos en la motivación laboral?
3. ¿Qué efectos causan los incentivos no económicos en la persona y la organización? (Anexo 1)

### + "A YrcXc`c[ pJXY`Yghi X]c`"

### + "%H]dc`XY`X]gY` c`mYbZ`ei Y`"

El enfoque de la investigación es cualitativo ya que no tendrá una medición numérica sino se explorará y estudiará la realidad del contexto en el que se desarrolla la problemática, la misma que posteriormente será interpretada.

Barbour en el 2013 dice que “La investigación cualitativa pretende acercarse al mundo externo (no en entornos de investigación especializada como los laboratorios) entendiendo, describiendo y algunas veces explicando desde el interior de los fenómenos sociales”,

Por otro lado, Abreu (2012, p.192) el alcance descriptivo, se basa en recopilar antecedentes para después estructurar y detallar los datos. Por esta razón se utiliza el alcance descriptivo en la investigación ya que puntualizará los conceptos de incentivos no económicos y motivación laboral, aparte como su nombre mismo lo dice se va a describir la importancia que tiene los incentivos no económicos en la motivación del personal dentro de una organización privada en Quito. Basado en la teoría fundamentada ya que “... es útil para investigaciones en campos que conciernen a temas relacionados con la

conducta humana dentro de diferentes organizaciones, grupos y otras configuraciones sociales” (Glaser 1992 citado en Guñat), a su vez para una mayor comprensión de un fenómeno que ya ha sido estudiado, misma que surge de un proceso de recaudación de datos, codificación y análisis.

### **+ " & A i Y g f Y c # D U f h V y d U b h Y g "**

El tipo de muestreo con la que se va a trabajar en la investigación es la no probabilístico, será elegida según un tipo de muestreo por conveniencia, ya que se tendrá fácil acceso a los participantes de la organización. Los cuáles serán 20 funcionarios partícipes en la investigación, 10 deben pertenecer al área de recursos humanos y 10 al área financiera dentro de una organización privada donde se apliquen los incentivos no económicos.

Tabla 1

#### *Criteria de inclusión y exclusión*

<b>7 f ] h y f ] c g ' X Y ' ] b W i g ] O b</b>	<b>7 f ] h y f ] c g ' X Y ' Y i W i g ] O b</b>
- Área de Recursos Humanos y Área Financiera	- Áreas distintas a Recursos Humanos y Área Financiera
- Funcionarios de una organización donde se aplique los incentivos no económicos.	- Funcionarios de una organización donde no se aplique los incentivos no económicos.  - Servidores
- Organización en Quito	- Organizaciones pertenecientes a otras ciudades

### **+ " F YWc`YVWYCB`XY`XUhc#g`#< YffUa ]YbHUg`U`i h`j`nUf`"**

Para la recolección de los datos de la investigación se va utilizar la entrevista semi estructurada a 10 trabajadores del Área de Talento Humano, lo cual permitirá realizar preguntas que no estén dentro del guion, es decir preguntas espontaneas que permitan aclarar y profundizar el tema, por lo general las preguntas y el orden suelen cambiar en el transcurso de la entrevista, ésta herramienta se diferencia de los cuestionarios por ser preguntas abiertas y a su vez flexibles, misma que dejará conocer con mayor profundidad lo que piensa el entrevistado o entrevistada, además se utilizará un focus group a 10 trabajadores del Área Financiera.

El tiempo de la entrevista será de 10 a 20 min, cuyas preguntas serán realizadas sobre la influencia de los incentivos no económicos en la motivación del personal, con el objetivo de obtener información rica que aporte a la investigación. Por otro lado, las herramientas que también debe considerar el investigador es la de observar y anotar, lo cual se tendrá un papel para apuntar aquella información relevante que no sea transmitida de forma verbal.

### **+ "(`DfY!j U]XUWYCB`XY`]bgHfi a Ybhc`"**

Los instrumentos que se van a llevar a cabo en la investigación es un focus group, esta técnica es un espacio donde los participantes dan sus opiniones, permitiendo captar la forma de pensar, vivir y sentir. Martínez 1999 citado en Sutton y Ruíz en el 2012 dice que "es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto", esta herramienta comúnmente es útil para analizar las experiencias y conocimientos de los participantes en un ambiente de interacción.

El otro instrumento que se va a utilizar es la entrevista semiestructurada, para ello la entrevista es un método por el cual el investigador pretende obtener

información en base a los eventos vividos y aspectos subjetivos como; valores, opiniones, actitudes y creencias.

.

Sierra en el 1998 citado por (Peláez et al.,) “(...) asegura que la entrevista es un instrumento eficaz y de gran precisión, puesto que se fundamenta en la investigación humana, aunque cuenta con un problema de delimitación por su uso extendido en las diversas áreas de conocimiento”.

El instrumento se considera válido y fiable puesto que se realiza una entrevista en la cual el entrevistador y el entrevistado mantienen una conversación frente a frente, misma que ha sido preparada anteriormente por el entrevistador, con el objetivo de obtener información enriquecedora, las preguntas se las realiza de forma general, abierta y directa, dando la opción a recibir una gama de respuestas y así poder entrelazar los temas tratados, para lograr esto el entrevistador debe poner toda la atención al entrevistado para poder encaminar y si es posible alargar el tema siempre y cuando sea necesario. Al ser una entrevista enfocada en temas de interés, es de gran importancia para el estudio, ya que permitirá conocer a mayor profundidad el objeto de estudio (s/f, pp. 6-7). (Anexo 2).

#### **+") 'DfcWwX]a ]Ybhc''**

Una vez identificada la organización que utiliza los incentivos no económicos como factor motivacional, se contactará con el gerente ya sea vía telefónica o email, para programar una cita en la que se explicará en que consiste la investigación, además se mencionará la herramienta que se va a utilizar para obtener información enriquecedora para la investigación. Luego se pedirá autorización para realizar entrevistas a los 10 funcionarios del área de recursos humanos y a 10 funcionarios del área financiera, mismos a los que se les comentará que serán grabadas las voces de manera confidencial, teniendo como respaldo el documento “consentimiento informado”, posteriormente se realizará una cita para la realización de las entrevistas y otra para la realización del focus group, una vez estando con los funcionarios que van hacer el papel de

entrevistados se les explicará de que trata la entrevista y el tiempo que tomará la entrevista es decir 10 a 20 minutos, se les entregará el consentimiento informado a cada uno de ellos, y luego se procederá a realizar la entrevista de forma individual, de igual manera el focus group de forma colectiva, finalmente se realizará un análisis de las diez entrevistas y el focus group realizado, para poder identificar los incentivos no económico más importantes para la motivación del personal.

#### **+\* 'H]dc 'XY'Ubz`]g]g''**

Todas las entrevistas, y el focus group serán transcritas para poder realizar su respectivo análisis del contenido, con el fin de categorizar y codificar, las cuales sirven para reconocer información relevante que esté relacionado con la pregunta de investigación, la categorización nos permite asignar significados comunes a la información compilada durante una investigación y eliminar información insignificante, al igual que la codificación nos permite poner códigos ya sean números, imágenes, letras, etc., para poder identificar las categorías, las que nos permitirán conocer los incentivos no económicos más relevantes que motivan a los trabajadores dentro de una organización privada donde se utilicen los incentivos no monetarios como factor motivacional y por otro lado la influencia que tienen en la motivación laboral.

#### **, "J]U]XUX''**

En cuando a la investigación se puede decir que es viable, ya que la organización a la que se está dirigiendo maneja conceptos de incentivos no económicos y de igual manera los colaboradores son compensados con incentivos no monetarios, por otro lado la organización al ser privada es más flexible en cuanto a la apertura que se da a los estudiantes que se encuentran cursando los últimos semestres, permitiéndoles realizar investigaciones y que de cierta manera aporte al desarrollo de la organización y de los colaboradores, lo cual se puede decir que el acceso al grupo de estudio es factible. Así mismo, el tutor académico dispone de tiempo y gran conocimiento en el tema, lo cual guiará el estudio. Además, los costos del estudio son accesibles como; desplazarse a la ciudad de Quito en los



medios de transporte, en cuanto al costo de los materiales que se van a utilizar son como copias y un dispositivo para grabar la voz de los entrevistados es mínimo, cabe recalcar que el dispositivo puede ser un celular, mp4, entre otros que disponga la persona sin tener la necesidad de comprar.

En cuanto a las recomendaciones para una mejora del estudio es importante que se utilice como mínimo dos entrevistas piloto de manera individual, ya que ayudará a esclarecer las dudas. Así mismo se sugiere para posteriores investigaciones extender el tiempo de aplicación de los incentivos no económicos como factor motivacional, para poder obtener resultados más precisos.

- "5 gdYWtcg'fhVtcg"

- "%7 cbgYbhja JYbhc`jbZfa UXc""

En dicha investigación se va utilizar consentimientos informados por escrito para las personas que van a ser partícipes en la investigación, la misma que dará a conocer el objeto de estudio, de igual manera los derechos, la responsabilidad y la confidencialidad que se va a tener con toda la información recolectada en las entrevistas, mismas que serán explicadas en ese momento. (Anexo 3)

- "&HfUHa JYbhc`XY`U]bZfa UWQb""

Las informaciones obtenidas por parte de los participantes serán utilizadas para fines educativos, lo cual no hay la necesidad de revelar datos personales, sino será manera anónima, y la información totalmente confidencial.

- " '5i hcfYZYI Jv]JXUX"

Como motivación en dicha investigación es el conocer la influencia que tienen los incentivos no económicos en la motivación del personal dentro de una organización privada en Quito, misma que ha sido evidenciada en el ámbito laboral, el bajo conocimiento que las organizaciones tienen sobre el gran valor de los incentivos no económicos y el cambio que éstos pueden generar a nivel personal como organizacional. El interés de realizar la investigación es por la

diversidad de comentarios que han surgido por personas cercanas acerca de su trabajo en el día a día.

**- "( '7 cbgYW YbVjUXY"U]bj Yghj[ UVjOb"**

Se intenta identificar aquellos factores más relevantes de los incentivos no económicos que ayudan a incrementar la motivación del personal en una organización, lo cual podría aportar de manera positiva a las organizaciones, ya que tener un personal motivado puede ser beneficiosa para las personas como para la organización, permitiendo incrementar la producción, mejorar las relaciones laborales, disminuir el estrés, etc. Por otro lado, las consecuencias negativas es que muchas organizaciones han intentado elevar la motivación a través de incentivos no económicos brindando condiciones inadecuadas al personal, teniendo como finalidad incrementar los ingresos económicos, sin importar las condiciones laborales en las que se encuentra laborando los colaboradores.

**- ") '8 Yj c`i VjOb`XYfYgi`HjXcg"**

Una vez obtenidos los resultados de la presente investigación, se elaborará un informe basado en los resultados alcanzados y recomendaciones, para posteriormente planificar una reunión con el gerente general de la organización privada y participantes del área de talento humano.

**- "\*" '8 YfYW cg`XYUj hcf"**

La investigación se rige a las políticas de la Universidad de las Américas, tomando en cuenta el punto No. 13 del Reglamento de titulación de la Universidad de Las Américas, sobre la propiedad intelectual, en el cual se señala:

La propiedad intelectual de los trabajos de titulación pertenecerá a la Universidad. En casos extraordinarios en los que el o los estudiantes tengan razones para solicitar que la propiedad intelectual les pertenezca, deberán solicitarlo directamente a su Decano o Director, quién tratará el tema con la

Vicerrectoría y la Dirección de Coordinación Docente. Se comunicará la respuesta al solicitante a más tardar dentro de los 30 días siguientes a su requerimiento. Los trabajos de titulación, de aceptarse el requerimiento del estudiante, serán tratados como secreto comercial e información no divulgada en los términos previstos en la Ley de Propiedad intelectual.

**%\$"5 bz`]g]g`XY'9 gHf UH[ ]Ug`XY' bHfj YbW]Ob`''**

En una organización constantemente se presentan cambios que no siempre son positivos y muchas veces es entorno a los trabajadores, es por ello que el psicólogo organizacional como actor interno y gestor del recurso humano debe tener presente que un trabajador motivado ayuda a la productividad tanto personal como organizacional.

A continuación, se mencionarán algunas investigaciones relacionadas a la problemática, las cuales aportaran con varias estrategias de intervención que podrían reforzar la motivación laboral de los trabajadores dentro de una organización.

En Argentina La Torella en el 2014 realizó un estudio exploratorio sobre los "Beneficios laborales: Una herramienta de gestión estratégica en puestos medios y altos", con el objetivo de conocer e indagar las expectativas que tienen los trabajadores sobre los beneficios que aspiran tener dentro de una organización, desde una perspectiva emocional, misma que permitirá conocer aquellos fenómenos y elementos para atraer y retener personal con alto talento, a través de 300 encuestas dirigidas aquellos trabajadores que estén ocupando un cargo medio o alto, cuya encuesta está conformada por varias categorías como; work life balance consiste en un balance entre la vida laboral y la vida personal o familiar, viáticos y traslados, dispositivos tecnológicos otorgados por la organización con la finalidad de que no sea estrictamente utilizado para el trabajo siempre y cuando el uso sea con responsabilidad, bienestar de la persona tanto mental, física y social, por ejemplo almuerzos saludables, formación educativa y profesional, incentivos económicos, descuentos y sistemas de acumulación de

puntos para adquirir un producto más económico. La encuesta anónima fue difundida a través del mail, obteniendo como resultado que los trabajadores si bien es cierto en un comienzo son atraídos por el sueldo que ofrece la organización al mismo tiempo existen otros factores que atraen y a la vez motivan para trabajar, se puede evidenciar que la subida del sueldo que uno va adquiriendo con el tiempo ya no es suficiente para realizar las actividades con responsabilidad y de manera activa, incluso al momento de elegir un trabajo, también está en juego aquellos factores como work life, bienestar de la persona, etc., dichos factores son conocidos como incentivos no económicos (pp. 4-66).

Por otro lado, Lucio y Peralta en Ecuador realizaron una investigación descriptiva sobre la “Determinación de las variables que forman el salario emocional y diseño de estrategias para potencializarlo. Caso personal administrativo UPS sede Quito – Campus Girón” en el 2013, con el objetivo de determinar las variables que contribuyen a la existencia de los incentivos no económicos en los colaboradores pertenecientes al área administrativa de la Universidad Politécnica Salesiana y reconocer aquellas variables que han disminuido su importancia para poder potenciarlas de forma estratégica, misma que fue llevada a cabo a través de encuestas y entrevista realizadas a 195 personas del área administrativa, teniendo como variable dependiente a la existencia del salario emocional y como variables independientes a la seguridad laboral, clima laboral, desarrollo profesional de los trabajadores, bonificaciones, reconocimiento al buen desempeño, y nivel de satisfacción, obteniendo como resultado variables que promueven al salario emocional y son las que retienen a la mayoría de las personas trabajando en la organización como el ambiente laboral, las positivas relaciones que tienen entre los trabajadores, entre otros., y a su vez se identificó aquellas variables decadentes como; la comunicación, reconocimiento por el buen desempeño y el nivel de satisfacción que tienen los colaboradores requiriendo de alguna estrategia para potenciarlas. Astudillo y Peralta proponen incrementar el nivel de salario emocional fomentando el trabajo en equipo no solo con los pares sino también con jefes y subordinados, finalmente se debe

manejar un buen manejo de selección de personal, ya que consideran que es un punto de inicio para atrapar talento humano (pp. 34-87).

Una vez más se puede evidenciar a través de las investigaciones mencionadas, que los incentivos no económicos son cada vez más deseados por los trabajadores y útiles para la motivación laboral, de esta manera aporta a ciertos procesos que no siempre son los más óptimos, como realizar corte de personal, incrementar la rotación de personal, entre otras, motivo por el cual se recalcará aquellos elementos que forman parte de los incentivos no económicos que contribuyen a la motivación laboral, mismas que pueden ser aplicadas en el contexto organizacional Ecuatoriano;

**%" F YWtbcWja JYbhc.** Al hablar de reconocimiento se hace referencia al grupo de prácticas que están proyectadas para "(...) premiar y felicitar públicamente a sus colaboradores con la finalidad de reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad" (ABE, s/f, p.1)

**&" 7 UdUWYHUYOb' mXYgUffc`c.** Tienen que ver con la formación que se brinda a los trabajadores de una organización, con el objetivo de trabajar en ciertos vacíos o situaciones que no se están llevando de la mejor manera, a la vez el desarrollo permite a los colaboradores progresar profesionalmente. Bohrt en el 2000 cita a Waterhouse (1987) el cual dice que ambos temas "parten del supuesto que la mayoría de los empleados puedan ser naturalmente motivados a trabajar y a aprender. El hecho de tener una actividad estimulante, de progresar en su profesión o campo de acción y de recibir recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen su atención y energía" (p.1)

La organización Cámara de Comercio Americana del Perú (2017) encargada de actuar como agente de cambio para que las demás organizaciones amparen buenas prácticas en función de las personas,

respetando al personal, para que de esta manera cooperen a la erradicación del empleo informal. Maneja 4 esenciales prácticas de motivación como; capacitación y desarrollo, recompensa por mérito, reconocimiento por su trabajo misma que ha permitido a los trabajadores sentirse reconocidos y estimados por la organización, manifestando actitudes positivas y una mayor confianza en sí mismo, finalmente la evaluación de desempeño; estas buenas prácticas que han sido mencionadas han permitido reducir el ausentismo, el clima laboral ha mejorado, incluso la productividad aumentado.

' " K cf\_`jZ' VUUbWY. Hace referencia al balance que deben tener los colaboradores entre la vida laboral, personal y familiar, con el objetivo de que ninguna afecte a la otra ni que se reemplace la una por la otra, permitiendo al empleador tener una vida saludable y equilibrada, cabe recalcar que en este punto no muchas organizaciones lo han considerado, lo que ha generado que los empleados tengan conflictos y los niveles de estrés incrementen.

(" 7i`hi fU`UWcfU.' Robbins y Coulter en el 2000 dicen que “la cultura organizacional es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina en buena medida cómo se comportan entre ellos con la gente de afuera. Representa una percepción común de los miembros que influyen en su conducta” La cultura de una u otra forma influye en las personas, en lo que pueden hacer al momento de enfrentarse a problemas o inconvenientes y así mismo en su manera de examinar, definir, conceptuar y resolver los problemas (citado por Calderón en el 2013, p. 15).

Vecino gerente de Job Management publicó un análisis sobre “Motivar, comprender y retener” en el 2006, en el cual dice que tanto la organización y los trabajadores tienen una relación de doble vía, este se refiere a que

los funcionarios brindan su talento y su potencial a la empresa, y esta es manifestada en el desarrollo de sus actividades de trabajo, de igual manera la organización también brinda beneficios con el objetivo de demostrar que el trabajo que ellos realizan es importante. En Job Management toman en cuenta tres componentes importantes para el bienestar organizacional (incluido el personal), que son; el motivar al personal donde dice que es necesario impulsar al trabajador a realizar sus tareas y su participación en la empresa, esta motivación es generada a través de bonificaciones, viáticos, incentivos no económicos, una cultura, clima laboral adecuado y capacitaciones, por otro lado, el desarrollar compromiso que son dadas por programas y planes que permiten mejorar la calidad de vida de los trabajadores, el compromiso no solo se tiene que evidenciar por los trabajadores sino también por parte de la organización y finalmente retener personal donde hace referencia al personal clave para cumplir los propósitos corporativos, considerando que si la organización tiene un valor diferenciador de las demás los empleados van a tenerlo en cuenta al momento de elegir un trabajo.

) " **El liderazgo** Son aquellas habilidades que tiene la persona para influir sobre un grupo de personas tanto en su forma de ser y comportarse para lograr un objetivo compartido, para ello Kotter en el 1999 dice;

“El liderazgo no es lo mismo que gerencia, y la fuerza primaria detrás de un cambio exitoso, de alguna significación, es el primero, no la segunda. Sin suficiente liderazgo, aumenta grandemente la probabilidad de equivocarse y disminuye proporcionalmente la probabilidad de tener éxito. Esto es verdad, sin que importe como se vaya conceptualizando el cambio, bien sea en términos de nuevas estrategias, reingeniería, adquisiciones, reestructuración, programas de calidad, rediseño cultural, etc.” (p.14)

\* " **GYbHjXc 'XY'dYfHbYbVjU**. El sentido de pertenencia es definido como la satisfacción de una persona al sentirse parte de un grupo, sociedad, compañía o dentro de un entorno. La presencia de éste genera en la persona un compromiso con el grupo y el entorno que lo rodea, dando apoyo y defendiendo a este de manera pública, además esto aporta a la persona en su autoestima, seguridad y motivación a esta sentirse integrada y parte del grupo (Brea, 2014, p.19).

.

Para ello en Colombia Mejía y Gallegos realizaron una investigación observacional descriptivo sobre “Estrategias para aumentar el sentido de pertenencia de los empleados de odontología en servicios de salud IPS suramericana” en el 2015 con el objetivo de identificar aquellas estrategias más relevantes que contribuyan a mejorar el sentido de pertenencia y el clima laboral en IPS Servicios de Salud Suramericana, donde se realizó una encuesta sobre los incentivos que se manejan dentro del centro de salud al equipo de líderes odontológicos nacionales, 125 personas realizaron la encuesta, teniendo como resultado que la empresa reconoce y se preocupa por el personal, además están de acuerdo con el apoyo estratégico de capacitación que les brindan, permitiéndoles tener un crecimiento profesional y personal, por otro lado, se realizó una pregunta sobre qué es lo que más les motiva a trabajar, en la cual se evidencio que lo trabajadores tienden a buscar otro tipo de motivaciones aparte de capacitaciones como comerciales y familiares los cuales son generados por la organización, y finalmente obtuvieron que si a los empleados se les ofreciera otro trabajo ellos preferirían permanecer trabajando en la compañía actual mostrando alto grado de lealtad. Como conclusión de la investigación se dice que tanto la remuneración y la motivación son estrategias para retener al personal y disminuir la rotación (pp.19-33).

En cuanto a las estrategias mencionadas anteriormente se busca generar un gran impacto en la motivación laboral dentro de una organización en Quito, más



aun si estas pueden ser aplicadas; teniendo presente que el psicólogo organizacional debe estar preparado para los cambios que se pueden dar en la organización sin dejar de lado el bienestar de los trabajadores, si bien es cierto como dueños de una organización se espera que exista progresos continuos para un mayor posicionamiento en el mercado, incluso que exista mayor productividad, si este cuenta con un personal desmotivado, no participa proactivamente, está inconforme, no se identifica con la organización, se brinda condiciones no aptas para trabajar, etc., los objetivos empresariales y personales tendrán direcciones totalmente opuestas a las esperadas, es por ello importante que el psicólogo tome en cuenta aquellas estrategias que pueden ayudar a incrementar la motivación laboral, como; capacitaciones, clima laboral, sentido de pertenencia, reconocimiento, entre otras, con el objetivo de que ambos salgan ganando y no existan intereses personales sino al contrario que existan intereses compartidos con un bien en común.

### Tabla 2

Tabla 2

*Cronograma externo*

57 HJ-8 5 8 9 G	G9 A 5 B 5 #A 9 G	8 9 G 7 F -D 7 -é B
GY'Ybj ]Ufz`Y`d`Ub`XY` hji`UWQCB`	11 de Febrero 2017	Se enviará el plan de titulación a la tutora designada para acompañar en el proceso de titulación.
5 i hcf]nUWQCB`XY` hYa U`	14 de febrero 2017	La tutora y los coordinadores firmarán un documento autorizando el tema seleccionado
-bgW]dWQCB`XY`d`Ub` XY'hji`UWQCB`	17 de Febrero 2017	Se inscribirá el plan de titulación en secretaría académica.

Dfja Yf Wc bHwfc Wcb Y'hi hcf	20 de Febrero 2017	Se realizará un cronograma sobre las tutorías que se van a tener a lo largo de la investigación.
≠bfcXi VVYOB' mī f ghZVWVYOB' XY' dfcV'Ya U	6 de Marzo 2017	Se va a trabajar en esos dos puntos.
F Yw' YVWYOB' XY' JbZ'fa UVYOB'	13 de Marzo 2017	Se indagará sobre el tema a mayor profundidad con el fin de recolectar información.
Dfja YfUhi hcfJ	16 de Marzo 2017	Se realizará la primera tutoría para hablar sobre el tema y la información que ha sido recopilada.
A UfWc' hYOEJw' "	17 de Marzo 2017	Se iniciará con la elaboración del marco teórico.
GY[ i bXUhi hcfJ	24 de Marzo 2017	Revisión del marco teórico.
7 cffYVWYcbYg'	25 de Marzo de 2017	Se realizará correcciones en el trabajo que fue realizado en un comienzo en MET.
J]UV]XUX'	27 de Marzo de 2017	Se analizará la viabilidad del trabajo
< YffUa JYbHJg'	30 de Marzo de 2017	Seleccionar las herramientas que se van utilizar, entrevista semi-estructurada.

Cf[ Ub]nUWjOEB´	31 de Marzo 2017	Se seleccionará la organización a la que se va a dirigir la investigación.
9 bLfYj jghU´ gYa j! YgIfi Wi fUX´	5 de Abril 2017	Se trabajará en la elaboración de la entrevista semiestructurada.
Df]a Yf´ Wt bHUWc´´Nt b´ Y´ [ YfYbhY´ XY´ `U cf[ Ub]nUWjOEB´´	10 de Abril 2017	Primer contacto que se va a tener con el gerente vía telefónica o email, con el objetivo de agendar una cita.
HYfWfUhi hcfjU´	14 de Abril 2017	Se revisará el instrumento.
7 cbgYbh]a ]Ybhc´ ]bZcfa UXc´	18 de Abril 2017	Se elaborará el consentimiento informado para las personas que van a participar en la investigación.
DfY!j U]XUWjOEB´´	21 de Abril 2017	Se validará el instrumento por dos docentes y el tutor.
7 cbHUWc´´ Wt b´ `cg´ XcWYbhYg´´	24 de Abril 2017	Presentación del instrumento corregido para validar el instrumento.
FYi b]OEB´´ Wt b´´ Y´ ; YfYbhY´ ; YbYfU´ XY´ `U cf[ Ub]nUWjOEB´´ XcbXY´gY´ Ud´]WUb´´cg´ ]bWYbh]j cg´bc´ YWt bOa ]Wt g´	26 de Abril 2017	Reunión para hablar sobre la investigación y la autorización de las entrevistas al personal.

<b>7i UfUhi hcfU</b>	28 de Abril 2017	Se realizará una revisión sobre el primer avance.
<b>7 cffYWWcbYg'</b>	1 de Mayo 2017	Correcciones en el marco teórico y objetivos.
<b>FYi b]CE' Wcb' `cg' dUfjVdUbhYg'</b>	3 de Mayo 2017	Se les explicará sobre la investigación, a los del área de talento humano.
<b>FYU]nUWCE' YbfYj ]ghUg'</b>	3 de Mayo 2017	Se entregará los consentimientos informados y se realizarán las entrevistas semi-estructuradas a cada uno, con un tiempo de 10 a 20 min por cada participante.
<b>5 bz`j]g'XY'XU'cg''</b>	5 de Mayo 2017	Se realizará un análisis de la información obtenida por las entrevistas, con su respectiva codificación.
<b>FYi b]CE' Wcb' `cg' dUfjVdUbhYg'</b>	6 de Mayo 2017	Se les explicará sobre la investigación, a los del área financiera.
<b>FYU]nUWCE' YbfYj ]ghUg'</b>	6 de Mayo 2017	Se entregará los consentimientos informados y se realizará el focus group que dura aproximadamente 10 a 20 min.
<b>Ei ]bUhi hcfU</b>	8 de Mayo 2017	Se mostrarán los resultados de la entrevista y avances.

7 cffYWWYcbYg'	9 de Mayo 2017	También se realizará la corrección de las observaciones realizadas por el tutor.
GYI HU'hi hcf:U'	11 de Mayo 2017	Se entregará las correcciones, y próximos puntos a trabajar.
A YhcXc`c[ :U	12 de Mayo 2017	Elaboración de la parte metodológica.
9 gfhUH[ ]Ug' XY' ]bhYf j YbVYCB'	14 de Mayo 2017	Se revisará las estrategias de intervención para la motivación laboral.
Gfdh]a U'hi hcf:U'	15 de Mayo 2017	Revisión de la parte metodológica.
7 cffYWWYcbYg' a YhcXc`c[ :U	15 de Mayo 2017	Se realizará las correcciones sobre la metodología.
CWUj U'hi hcf:U'	17 de Mayo 2017	Revisión de las posibles estrategias de intervención.
9 gfhUH[ ]Ug' XY' ]bhYf j YbVYCB'	18 de Mayo 2017	Se trabajará en las estrategias de intervención.
Bcj YbU'hi hcf:U'	20 de Mayo 2017	Revisión de las estrategias de intervención y realizará correcciones.
F Ygi a Yb'	22 de Mayo 2017	Se trabajará en el resumen, agradecimiento y la dedicatoria.
ãX]W'	22 de Mayo 2017	Se trabajará en el índice.
5 bYI cg'	22 de Mayo 2017	Se adjuntará los anexos al trabajo.

Bcfa Ug'5 D5'	24 de Mayo 2017	Se revisará normas APA
8 fW'a U'hi hcf:U	24 de Mayo 2017	Revisión en la redacción del trabajo y corrección.
: cfa U'c'1 8 @'	25 de Mayo 2017	La investigación se adecuará al formato UDLA.
7 cbhUW'c'' V'c'b' Y' [ YfYbhY'	26 de Mayo 2017	Se brindará una retroalimentación sobre los resultados del estudio y a los participantes.
HfUVU'c' Z'bu'	29 de Mayo 2017	Subir el primer borrador a la plataforma en pdf de forma virtual.
hZ'c'fa U' Z'bu' XY' hi hcf'	30 de Mayo 2017	Sube un informe al aula virtual y entrega original en secretaria académica.
F Yi b]O'B'' V'c'b' `cg' XcW'bhYg' V'cffYW'cfYg'	27 de Junio 2017	Se realizará una retroalimentación por parte de los docentes.
7 cffYW'Y]O'B' Z'bu'	1 al 26 de Julio 2017	Se realizará las ultimas correcciones.
HfUVU'c' Z'bu'	28 de Julio 2017	Se sube el trabajo final a la plataforma, docentes emiten un informe
9a dUghUXc''	7 de Agosto 2017	Se empasta el documento y se entrega a secretaría académica.

..

**F9: 9F9B7 5G**

- ABE. (s/f). *Programa de reconocimiento*. [Versión digital]. Recuperado de [http://www.amcham.org.pe/abe/descargas/GUIA\\_ABE\\_RECONOCIMIENTO.pdf](http://www.amcham.org.pe/abe/descargas/GUIA_ABE_RECONOCIMIENTO.pdf)
- Abreu, J. (2012). *Hipótesis, Método, & Diseño de Investigación*. Daena: International Journal of Good Conscience, 7 (27), pp. 187-197. [Versión digital]. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187197.pdf)
- Andrade, S., Alcalá, E., Ocampo, G. & Torres, B. (2012). *Teoría de la Motivación– Higiene de Herzberg*. Universidad Simón Bolívar, Caracas, Venezuela. [Versión digital]. Recuperado de <https://www.google.com.ec/interstitial?url=http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>
- Arteaga, A. (2016). *Salario emocional: iniciativa innovadora que trasciende la compensación económica*. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.radiosantafe.com/2016/07/18/salario-emocional-iniciativainnovadora-que-trasciende-la-compensacion-economica/>
- Ariza, E. & Redondo, I. (2015). *Diseño de un programa del salario emocional en organizaciones*. Bogotá, 2015. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia. [Versión digital]. Recuperado de <http://repository.ucatolica.edu.co:8080/bitstream/10983/2740/2/RAE.pdf>
- Barbour, R. (2013). *Los grupos de discusión en Investigación Cualitativa*. Madrid: Morata.
- Bedada, A. & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensación: una investigación en orientación teórica*. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. [Versión digital].

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113580/cs39bedodov244.pdf>

Bellver, E. (2017). *Pirámide de Maslow*. [Versión digital]. Recuperado de <http://depsicologia.com/piramide-de-maslow/galeria-fotos/0>

Borth, R. (2000). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras.* [Versión digital]. Recuperado de <http://www.scielo.org.bo/pdf/rcc/n8/a15.pdf>

Brea, L. (2014). *Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de arquitectura de la Politécnica Universidad Madre y Maestra, Campus Santo Tomás de Aquino*. Universidad de Murcia, Murcia, España. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284952/TLMBA.pdf?sequence=1>

Caballero, K. (2002). *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*. España: Universidad de Granada. [Versión digital]. Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

Calderón, Z. (2013). *La cultura organizacional en la estabilidad laboral estudio realizado en lubricantes la calzada S.A*. Universidad Rafael Landívar, Ciudad de Guatemala, Guatemala. [Versión digital]. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/Calderon-Zulma.pdf>

Charaja, I. & Mamani, G. (2013). *Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo – Puno – Perú, 2013*. 5(1). [Versión digital]. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682014000100001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682014000100001&script=sci_arttext)

Dominguez, T. (2013). *“Incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral (estudio realizado en restaurantes casa museo de la zona 3 de Quezaltenango)”*. (Tesis de Licenciatura). [Versión digital].



- Recuperado de  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/43/DominguezTito.pdf>
- Flores, B. & Sepúlveda. (2008). *“Sistemas de Compensaciones o Incentivos aplicados en empresas del subsector Astilleros en Valdivia, Región de Los Ríos”*. Universidad Austral de Chile, Valdivia, Chile. [Versión digital].  
Recuperado de  
<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/fef634s/doc/fef634s.pdf>
- Fuentes, S. (2012). *“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Guatemala. [Versión digital]. Recuperado de  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- García, A. (1997). *Satisfacción laboral y diferencias motivacionales y de personalidad en lesionados medulares con distintas situaciones de empleo*. Universidad de Complutense de Madrid, Madrid, España. [Versión digital]. Recuperado de  
<http://biblioteca.ucm.es/tesis/19972000/S/4/S4014401.pdf>
- García, V. (2012). *La motivación laboral*. Universidad de Valladolid, Valladolid, España. [Versión digital] Recuperado de  
<http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf?>
- Guñat, R. (s/f). *Aplicación de la teoría fundamentada (grounded theory) al estudio de proceso de creación de empresas*. [Versión digital]. Recuperado de <file:///C:/Users/JuanCarlos/Downloads/Dialnet-AplicacionDeLaTeoriaFundamentadaGroundedTheoryAIEs-2499458.pdf>
- Kotter, J. (1999). *La Verdadera labor de un líder*. Bogotá, Colombia: Norma. [Versión Digital]. Recuperado de  
<https://es.scribd.com/document/335225075/KOTTER-La-verdaderalabor-de-un-lider-pdf>

- La Cámara de Comercio Americana del Perú. (2017). *Asociación de buenos empleadores*. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.amcham.org.pe/abe/>
- La Torella, M. (2015). *“Beneficios laborales: Una herramienta de gestión estratégica en puestos medios y altos”*. Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. [Versión digital]. Recuperado de <http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0730-LaTorellaM.pdf>
- Lucio, T. & Peralta, L. (2013). *“Determinación de las variables que forman el salario emocional y diseño de estrategias para potencializarlo. Caso personal administrativo UPS sede Quito – Campus Girón”*. Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador. [Versión digital]. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5815/1/UPS-QT04105.pdf>
- Luna, A. (2016). *El valor de lo intangible en una época de movilidad laboral*. [Versión digital]. Recuperado de <https://www.latam.mercer.com/ourthinking/Mx-2016-Salario-emocional-Arturo-Luna.html>
- Mejía, L. y Gallegos, J. (2015). *Estrategias para aumentar el sentido de pertenencia de los empleados de odontología en servicios de salud ips suramericana*. Universidad Ces, Medellín, Colombia. [Versión digital]. Recuperado de [http://bdigital.ces.edu.co:8080/repositorio/bitstream/10946/4314/1/Sentido\\_Pertenencia\\_Empleados.pdf](http://bdigital.ces.edu.co:8080/repositorio/bitstream/10946/4314/1/Sentido_Pertenencia_Empleados.pdf)
- Parada, E. (2016). *El balance vida-trabajo en las organizaciones de diferentes países del mundo*. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.epistemus.uson.mx/revistas/articulos/20-13Balance.pdf>
- Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A. & González, L. (s/f). *Entrevista*. [Versión digital]. Recuperado de

[https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/Entrevista\\_trabajo.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista_trabajo.pdf)

Pullapaxi, P. (2014). *“Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda”*. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3628/1/T-UCE-0007-104.pdf>

Ramírez, R., Abreu, J. & Badii, M. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. Daene: *Revista Internacional de Buena Conciencia*, 3 (1), pp. 143-185. [Versión digital]. Recuperado de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)

Rivadeneira, C. (2015). *Influencia del salario emocional en el desempeño del personal de la dirección de administración de talento humano del ministerio de transporte y obras públicas*. Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. [Versión digital]. Recuperado de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13881/1/61926\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13881/1/61926_1.pdf)

Rocco, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Universidad de Chile, Santiago, Chile. [Versión digital]. Recuperado de [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/csrocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/csrocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)

Sutton, A. y Ruíz, M. (2012). *La técnica de grupos focales*. [Versión digital]. Recuperado de [http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09\\_MI\\_HAMUI.PDF](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/09_MI_HAMUI.PDF)

Vecino, J. (2016). *Motivar, comprometer y retener*. [Versión digital]. Recuperado de <http://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/motivarcomprometer-y-retener-2865>

**5 B9 LCG''**

.

.

.

.

.

.

.

..

.

.

.

## 5 bYI c`%' Formato de guía de entrevista



; i pUXY'9bfYj ]gHJ

**DUFU.** Los funcionarios de recursos humanos

: **UgY`b]WU.** Mi nombre es Francine Vera pertenezco a la Universidad de las Américas, actualmente estoy cursando el último semestre de la Carrera de Psicología Organizacional, me encuentro realizando la tesis sobre la influencia de los incentivos no económicos en la motivación laboral del personal.

**CV`Yhj c`XY`U YbfYj ]gHJ.** La finalidad de esta investigación es conocer la importancia que tienen los incentivos no económicos en la motivación laboral de los trabajadores, igualmente conocer los incentivos no económicos que generan mayor motivación laboral en las personas.

**HjYa dc`XY`Xi fUWOb.** La entrevista durara aproximadamente 10 a 20 minutos.

**DfY[ i bHug`XY`9bfYj ]gHJXcf.'**

- ¿Qué es para usted la motivación laboral?
- ¿De qué manera influye la motivación en el cumplimiento de los objetivos organizacionales?
- Sabiendo que los factores externos de la motivación son; Recompensa laboral, condiciones de trabajo, seguridad, formación, entre otras. ¿Cuáles considera usted son más importantes para el logro de objetivos?
- Sabiendo que los factores intrínsecos de la motivación son; relaciones laborales, identificación con el trabajo, reconocimiento, autonomía entre

otras. ¿Cuáles considera usted son más importantes para el logro de objetivos?

- Señale 4 aspectos que, a su criterio, motivan a las personas en el trabajo □ Describa al menos 4 características de la satisfacción laboral.
- ¿Cómo se relaciona la motivación laboral con la satisfacción laboral?
- ¿Podría definir el término salario emocional?
- ¿Qué tipos de incentivos no económicos conoce y cuáles existen en su trabajo? Descríbalos.
- ¿Los incentivos monetarios que usted recibe en su trabajo satisfacen sus necesidades básicas? ¿Qué necesidades son satisfechas con esos incentivos?
- ¿Qué efectos causa en usted y la organización los incentivos no económicos?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de los incentivos no económicos?
- ¿Considera importante los incentivos no económicos para la motivación laboral? Si, ¿Por qué?
- ¿Cómo podrían aplicarse los incentivos no económicos en una organización?

.

.

.

.

.

.

.

.

.

## 5 bYI c' & Pre-validación del instrumento de investigación

Quito, 22 de Mayo del 2017

### PRÉ-VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

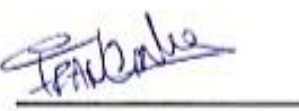
La presente tiene por objeto certificar la pré-validación del instrumento que se compone de una entrevista semi-estructurada, mismo que ha sido propuesto en el estudio denominado "La influencia de los incentivos no económicos en la motivación laboral dentro de una organización privada en Quito", el cual será presentado como trabajo de titulación para optar por el título de Psicóloga por la estudiante Francine Valentina Vera Vallejo.

A continuación firman los presentes:

  
 \_\_\_\_\_  
 VINICIO TRACOME  
 Pre-validador/a

  
 \_\_\_\_\_  
 Mariño Muñoz  
 Pre-validador/a

  
 \_\_\_\_\_  
 Tutor/a

  
 \_\_\_\_\_  
 Francine Vera  
 Estudiante



### Anexo 3. Consentimiento informado para los participantes



#### Escuela de Psicología

#### Cometimiento informado

Yo, \_\_\_\_\_, he sido convocado/a para colaborar en el proyecto de investigación científica acerca de \_\_\_\_\_

Esta investigación se realiza previa a la obtención del título de Psicólogo Organizacional de la carrera de psicología de la Universidad de las Américas.

Mi participación en este estudio contempla una entrevista de aproximadamente \_\_\_\_\_, la misma que será grabada y transcrita en su totalidad; además, está a mi disposición el llenar una encuesta abierta que relate información pertinente a la de la investigación. Entiendo que la información que entregue en mis relatos y en la encuesta abierta será absolutamente confidencial y solo conocida integralmente por el equipo de investigación a cargo de este estudio y el docente supervisor; el resguardo de mi anonimato será asegurado a partir de la modificación de nombres de personas y de toda otra información que emerja.

Estoy en mi derecho durante la entrevista de suspender mi participación si así lo encuentro conveniente, sin que esta decisión tenga ningún efecto.

Conozco que los resultados generados del estudio serán de dominio público, según lo que establece la ley orgánica de Educación Superior.

Entiendo que es un deber ético de la investigadora reportar a los profesionales competentes, situaciones en donde están en riesgo grave la salud e integridad física o psicológica, del participante y/o su entorno cercano.

He leído esta hoja de consentimiento informado y acepto participar de este estudio

\_\_\_\_\_

Firma participante

C.I. \_\_\_\_\_

En \_\_\_\_\_, al \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2017

