



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

**HERRAMIENTAS PARA FOMENTAR LA MOTIVACION E INFLUIR EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES**

Corporación Universitaria Remington.
Nombre de la facultad: Ciencias Empresariales
Nombre del programa académico: Administración de Negocios Internacionales

David Orlando Arévalo Umaña.
Tutor: Mateo López Betancourt
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2024

Tabla de Contenidos

Resumen.....	3
Palabras clave.....	4
Pregunta Orientadora de la búsqueda	5
Metodología de búsqueda de la información	5
Sustentacion teorica de la pregunta.....	7
MOTIVACION.....	8
1.1. Motivación Intrínseca	10
1.2 Motivación extrínseca.....	11
DESEMPEÑO LABORAL.....	12
Desarrollo e implementación del aprendizaje.....	12
FEEDBACK:	13
CULTURA DE ORGANIZACIONAL POSITIVA:	14
Conclusiones	15
Referencias.....	17

Resumen

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo, identificar HERRAMIENTAS PARA FOMENTAR LA MOTIVACION E INFLUIR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES, Se tomó como categorías la motivación y el desempeño laboral, a fin de identificar cómo influye la motivación en el desempeño laboral en los trabajadores, es importante que durante la revisión teórica, se abordarán categorías como motivación intrínseca, motivación extrínseca, por último se realiza investigación conceptual frente a los temas abordados anteriormente. Se debe mencionar, que el método utilizado para el desarrollo de este informe, fue un estudio cualitativo, con enfoque teórico hermenéutico obteniendo así que la motivación es un factor relevante en el desempeño laboral, denotando que los colaboradores motivados orientan o enfocan sus actividades de manera más productiva y creativa mejorando los resultados de las metas propuestas; por lo anterior se determina que entre las estrategias que se pueden implementar a fin de mejorar y mantener la motivación para un desempeño laboral óptimo, pueden ser estrategias como feedback, el cual se caracteriza por fomentar la comunicación y mejorar el ambiente laboral, lo que promueve el desempeño laboral, identificando como primer paso la impartición de conocimiento frente al termino dando a conocer a todos los miembros de la organización; por otra parte se logra identificar que otra herramienta que se puede implementar en las empresas es, la cultura organizacional positiva, donde se puede evidenciar la importancia de generar la misma fomentando la motivacion por medio de estrategias como la que plantea la psicología organizacional, en el caso puntual la cultura organizacional positiva, la cual tiene como valor agregado el trabajo en equipo, introduciendo actividades que permitan fortalecer la colaboración, a fin de dar cumplimiento a metas u objetivos planteados.

Palabras clave

- **Motivación:** Según Aguirre, E. A., Calvache, M. C. y Osejo, D. S. (2019). Es un grupo de factores internos y externos que definen las acciones que ejecuta una persona.

- **Motivación Intrínseca:** Según Aguirre, E. A., Calvache, M. C. y Osejo, D. S. (2019). Es el método por el cual se logra encontrar la satisfacción dentro de la misma persona. Los factores motivacionales intrínsecos permiten mayor aceptación de nuevas metas u objetivos.

- **Motivación extrínseca:** Según Aguirre, E. A., Calvache, M. C. y Osejo, D. S. (2019). La motivación extrínseca incluye disminuir las sanciones externas e implementar la búsqueda de recompensas. Los elementos externos que motivan a los miembros de un equipo pueden llegar hacer los incentivos o méritos de desempeño.

- **Desempeño laboral:** Según Chiang Vega, M. M., Méndez Urra, G., & Sánchez Bernal, G. (2010). El desempeño laboral es la importancia que puede tener un trabajador dentro de una organización el cual se lleva por un periodo de tiempo

- **Motivación laboral:** Según Peña, H; Villón, S. (2017). Es un conjunto de esfuerzos por medio del cual la persona ejecuta diferentes actividades con el fin de lograr una meta.

Pregunta Orientadora de la búsqueda

¿Qué herramientas se puede implementar dentro de las organizaciones a fin de fomentar la motivación e influir el desempeño laboral de los trabajadores?

Metodología de búsqueda de la información

Para el presente informe es importante mencionar que, se aborda desde un paradigma cualitativo, ya que según Hernández. Fernández. Y Baptista, (2006), se define como una agrupación de prácticas interpretativas las cuales hacen al mundo visible, se transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista e interpretativo.

Es importante mencionar que para Corbetta, P. (2003) El enfoque cualitativo, mide el avance natural de los sucesos, esto quiere decir que, no se modifica ni estimulación con respecto a la realidad, por otro lado, la metodología cualitativa permite mostrar las preguntas de investigación más relevantes con el fin de darle respuestas.

Por medio de este paradigma, le permite a este informe hacer una recolección de información utilizando como herramienta la búsqueda teórica de información a fin de conocer las herramientas que se pueden aplicar dentro de una organización, con el fin, de mejorar la motivación logrando así un aumento en el desempeño laboral.

Asimismo, se aborda el presente informe desde un enfoque histórico hermenéutico, que, según López, (2001), se puede decir que la hermenéutica incluye, como enfoque de investigación, una actividad a través de la cual el investigador busca entender e interpretar una situación o realidad en un contexto específico.

En este orden de ideas se utiliza este enfoque para conocer que herramientas son las más idóneas con el fin de motivar a las personas pertenecientes a una organización y contribuir al desempeño laboral, teniendo en cuenta el comportamiento, ya que, este se refleja en el

ambiente de trabajo dentro de la organización, teniendo en cuenta herramientas hermenéuticas para el desarrollo de esta.

Por ende, en la búsqueda de información, se identifican como herramientas principales para fomentar la motivación y lograr mejorar el desempeño laboral de las personas vinculadas laboralmente en una organización, la implementación de la estrategia Feedback por medio de la cual se implementa un apropiado liderazgo, motivación tanto intrínseca como extrínseca, contribuyendo de manera directa en la motivación y el desempeño laboral dentro de las organizaciones, así como, la Cultura organizacional positiva, la cual tiene relación directa frente a la implementación de liderazgos dentro de las organizaciones e indirecta hacia fomentar la motivación.

Dentro del material revisado para la obtención de resultado de este informe se contó con las bases teóricas, la revisión documental, la cual, en palabras de Hurtado, J. (2008) es definida como un método donde se almacena información frente un tema en específico, donde se tiene como objetivo suministrar variables vinculadas de manera directa o indirecta de un tema específico. Es decir, se habla de un proceso que implica la evaluación, análisis y verificación de documentos escritos o electrónicos. Se lleva a cabo para garantizar la precisión, coherencia, relevancia y calidad del contenido. Esta revisión puede realizarse en diferentes contextos, como en la redacción de informes, la elaboración de documentos legales, entre otros.

En conclusión, se puede deducir que la revisión documental juega un papel fundamental para guiar y sustentar esta sistematización, permitiendo a los autores situar su trabajo dentro del contexto actual, contribuyendo así al conocimiento y a la transformación general del caso intervenido. De esta manera, durante el desarrollo de este proceso de sistematización, se estima la revisión de artículos, así como de los documentos disponibles en la biblioteca de la universidad Remington de la ciudad de Pasto.

Sustentacion teorica de la pregunta

Solarte, C. (2016) en San Juan de Pasto, Universidad CESMAG, titulada, “MOTIVACIONES QUE IMPULSAN AL CAMBIO DE TRAYECTORIA VITAL EN LOS EMPRENDEDORES”, la anterior investigación tuvo como propósito identificar qué es lo que motiva a los emprendedores a iniciar su proceso de implementar un negocio, dicho estudio se realizó en una muestra específica de 347 emprendedores del sector comercial, determinando así que la motivación se clasifica en 4 vertientes, la motivación positiva, la neutra, la negativa y la altruista; dando así una luz frente a que motiva a los pastusos a emprender.

La anterior investigación construyó un amplio y fuerte marco teórico. Se encontró un aporte significativo con respecto al mismo y esto permitirá realizar una equiparación con respecto a los resultados cualitativos de la presente investigación.

Alvarado, J; Cabrera, K. (2017), En San Juan de Pasto, Universidad Mariana, titulada “Percepción del Clima Laboral de los Trabajadores del Instituto Geográfico Agustín Codazzi de la Ciudad de Pasto Nariño”, basándose en la comprensión de la percepción del clima laboral de los trabajadores del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) de la Ciudad de Pasto Nariño. Cabe mencionar que esta investigación se realiza bajo un diseño metodológico cualitativo, utilizando como instrumento una entrevista semiestructurada a 10 personas, con el fin de evaluar la percepción del clima laboral, donde se obtiene como resultado que la motivación es un factor importante tanto en el clima laboral como en el desempeño de las actividades según el rol que corresponda.

La anterior investigación aporta de manera significativa a nivel teórico dado que nos permite identificar las preocupaciones, expectativas y necesidades de los colaboradores identificando la conmovición motivacional dentro del desempeño laboral, así como, las

conclusiones de la investigación, los cuales pueden apoyar en la construcción e implementación de estrategias específicas para mejorar la motivación, como programas de reconocimiento, capacitación o bienestar.

Alzamora, C; Ludeña, J; Salas, H. (2023), En Lima-Perú, Revista científica en ciencias sociales, titulada, “Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes: Caso sede Ate en Lima-Perú” dicha investigación pretendió determinar cómo influye la motivación en la disposición para a atención en una cadena de restaurantes peruanos, utilizando un enfoque cualitativo, transversal, explicativo y correlacional-causal. La muestra consistió en 50 colaboradores, por medio de entrevistas semiestructuradas de 23 preguntas orientadoras, Los resultados muestran que la motivación laboral presenta una impresión significativa tanto en la calidad de atención como en el desempeño de los empleados.

La anterior investigación aporta un bagaje teórico a nivel nacional frente al gran impacto o influencia de la motivación en el adecuado desempeño laboral, dando a esta investigación indicios para una próxima triangulación de información e implementación de estrategias basadas en la motivación.

MOTIVACION

Timmons, J. (2004), refiere que dentro de la motivación es de importancia la implementar del liderazgo y el espíritu empresarial, destaca cualidades como la imaginación, compromiso, pasión, integridad, trabajo de equipo y visión.

Por otro lado, según Delgado citado en Gómez, Benítez, Guillen, Gala y Lupiani (2001). Podemos decir que la motivación es un proceso por medio del cual el individuo deciden poner en práctica esfuerzos que los conducen hacia metas u objetivos específicos, con el propósito de satisfacer una necesidad o expectativa determinada. Dado a lo anterior depende directamente del nivel de satisfacción que tenga el individuo en el resultado y ejecución de las actividades.

Por otro lado, para Robinson, (1994). Se puede decir que la motivación son las habilidades o aptitudes que presenta el ser humano a fin de realizar una acción específica que lo lleva a un resultado de un objetivo propuesto, a fin de lograr una satisfacción personal.

De acuerdo con Delgado y Robinson. (2001) se puede inferir que la motivación es una fuente primaria en el individuo que se encuentra desarrollando una actividad laboral, dado que se realiza a fin de satisfacer o lograr una meta, es importante resaltar que cada individuo asume de manera diferente la motivación y su iniciativa a fin de realizar cada actividad, de igual forma refiere que es de gran importancia que por parte de las organizaciones se motive a los colaboradores para dar cumplimiento en su totalidad y de manera óptima a las actividades designadas.

Es necesario tener en cuenta el aporte que realiza García, (2012) quien refiere que en el siglo XX se inicia con las teorías dando importancia a la motivación, donde relaciona directamente el desempeño laboral y la complacencia personal con la motivación al momento de realizar una labor, por lo que si un trabajador se encuentra motivado en su ámbito laboral se encamina a mantener un mayor compromiso con la organización generando así un mejor clima laboral.

Factores que favorecen la motivación cabe resaltar que, para García, (2012). De donde se puede inferir que cuando un trabajador se encuentra motivado participa de manera más activa y con mayor eficiencia en el desarrollo de las actividades laborales a fin de lograr una meta u objetivo empresarial.

De lo anterior se puede decir que la conducta de todo sujeto conduce a alcanzar unos objetivos según sea su motivación, ya sea por diversas situaciones, es decir, García, (2012) infiriendo que la motivación de un trabajador se ve enmarcada tanto en la retribución económica con el fin de sufragar necesidades personales como en el reconocimiento y en la ascendencia social.

De igual forma según, McClelland (1989), autor que en sus investigaciones frente motivación, se identifica que están directamente relacionadas con el crecimiento económico que se fundamenta en la realización del espíritu empresarial y el deseo de logro, es decir, procurar realizar las cosas de manera óptima generando satisfacción no solamente económica, sino por el desarrollo de capacidades, poder o liderazgo.

Según Chiavenato (2000), citado por Peña, H; Villón, S. (2017) afirma que la motivación se ve directamente relacionada con la conducta humana la cual se basa en el comportamiento el cual se genera de factores internos y externos donde influye el deseo y la necesidad de realizar actividades con el fin de incentivar a la persona para lograr los objetivos.

Rodríguez, A. M., Segura, X., Elizondo, M. D., Moreno, R., Montalvo, J. (2020). Son factores que producen conductas de tipo biológico, psicológico y cultural, donde se enfatiza en la diferencia de como cada persona asume de manera diferentes los factores motivantes, dado que cada persona tiene necesidades propias.

1.1. Motivación Intrínseca

Según algunos autores, la motivación intrínseca se considera la auténtica motivación y la que debería fomentarse en las personas para lograr un cambio o avance significativo en su comportamiento. AMBROSE; KULIK, (1999). Dicho así se puede decir que, la motivación intrínseca se enfoca en abordar una situación difícil como un reto personal, enfrentándolo únicamente con el objetivo de resolverlo, sin esperar recompensas externas por ello.

JIMÉNEZ, (2007). Esto ha sido probado empíricamente. Por ejemplo, Amabile (1997) reportó que las personas desarrollan una actividad de manera independiente y por un placer interno y personal, lo cual le permite tener mayor creatividad esperando así una recompensa tangible o lo realizan por una motivación extrínseca; por lo anterior se puede deducir que, la motivación intrínseca se basa de los factores propios de la persona y de la

actividad a desarrollar, como su complejidad, el reto o la estimulación que genera en el individuo al emprenderla y buscar llevarla a cabo con éxito.

Deci y Ryan (1988) citado en Solf, A. (2006). señalan que, la autodeterminación y competencia es lo que permite diferir de la Motivación Intrínseca; para Izard (1977) Refiere por su parte que para la motivación intrínseca es importante el interés propio; para otros autores la motivación intrínseca es la felicidad, sorpresa y diversión; Pretty & Reliman, (1983); Reeve, Cole & Olson, (1986); citados en Solf, A. Se puede inferir que la motivación intrínseca es el trayecto por medio del cual, la persona se involucra profundamente en la realización de una actividad laboral. citados en Amabile, Hill, Hennesey & Tighe, (1994).

1.2 Motivación extrínseca

Según Milgrom y Roberts, 1992; Prendergast, 1999; Bonner y Sprinkle, (2002), citados en Martin, N; Martin, V y Trevilla, C. (2009). Se puede decir que la motivación extrínseca, es el conjunto retribuciones económicas, ya sea de manera directa como lo es el salario, bonificaciones entre otros, como indirectas por medio de tiempo libre, programas de protección, por las actividades laborales desarrolladas.

Por otro lado, Lucas y Ogilvie (2006) citado en Martin, N; Martin, V y Trevilla, C. (2009) indican en su investigación se basa en la trasferencia de conocimiento y la motivacion extrínseca muestra una relación positiva y significativa entre las dos variables, sin embargo, dentro del estudio se difiere en la influencia de la motivacion extrínseca en la trasmisión de conocimiento.

De igual forma, Bock et al. (2005), citado en Martin, N; Martin, V y Trevilla, C. (2009) infiere que el descubrimiento de estímulos y retribución externa, desempeñan un efecto negativo sobre la inclinación del individuo a difundir conocimiento, teniendo en cuenta que, recompensas que se pueden brindar dentro de las organizaciones que los trabajadores esperan no influyen significativamente sobre la ejecución y actitudes comportamentales que llevan a compartir conocimiento.

DESEMPEÑO LABORAL.

Los autores Milkovich y Boudreau (1994), citado en Chiang Vega, M. M., Méndez Urrea, G., & Sánchez Bernal, G. (2010). Se puede inferir que es el nivel en el cual una persona vinculada laboralmente da cumplimiento a las solicitudes y necesidades de su organización. Los autores Gibson et al. (2001) de quien se puede inferir que el desempeño laboral es la consecuencia de cargos que se relacionan con la determinación de la organización, como la calidad, eficiencia y la efectividad.

De Chiavenato (2011). Se puede decir que el desempeño laboral es la eficiencia con la que un trabajador logra desarrollar sus actividades o demuestra, la cual es indispensable dentro de las empresas, lo cual genera una ventaja corporativa en la actualidad.

La Evaluación del Desempeño (ED), según Mondy y Noe (2005), citado en Chiang Vega, M; Méndez Urrea, G. & Sánchez Bernal, G. (2010). es un sistema de análisis y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Aunque la revisión del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la ED en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos.

Según Peña, H. (2017), se infiere que el desempeño laboral se puede comprender como el resultado de la conexión el individuo y el estímulo brindado por parte de la organización con el objetivo de generar en el trabajador la creación de habilidades y elementos que incentiven a dar cumplimiento a una meta. Es decir, mejorar las condiciones laborales y satisfacción de necesidades personales, vienen a ser la situación que genera la reacción en el empleado a fin lograr esa máxima sensación de confort que produce la realización o cristalización de la meta planteada.

Desarrollo e implementación del aprendizaje

Con base en lo mencionado anteriormente, la investigación comenzó con un estudio exploratorio y documentado, que incluyó una revisión bibliográfica y documental,

plantenándose como pregunta ¿Qué herramientas se puede implementar dentro de las organizaciones a fin de fomentar la motivación e influir en el desempeño laboral de los trabajadores de la ciudad de Pasto?, Este proceso permitió desarrollar un marco conceptual relacionado con el tema de estudio, cuyos resultados se han resumido en este trabajo.

Como resultado a la pregunta orientadora, se establecieron datos básicos y relevantes, así como criterios valiosos sobre la motivación laboral y los principales factores que afectan el desempeño. Lo que, facilitó la obtención, identificación y descripción de los datos, haciendo más viable alcanzar el objetivo propuesto.

A partir de ahí, se llevó a cabo un análisis de la información recolectada, destacando los elementos más importantes que influyen en la motivación laboral, así como el papel crucial de los líderes en la implementación de estrategias para mantener motivado al personal, lo que, a su vez, contribuye al logro de los objetivos empresariales,

La motivación laboral es un factor trasdental en el desempeño laboral, a continuación se presentan algunas estrategias que fomentan la motivación dentro de los espacios laborales a fin de mejorar de manera considerable el desempeño laboral.

FEEDBACK:

Segun Higuere, E. (2022) donde se puede deducir que el feedback es el resultado de algún estímulo como forma de evaluación, al momento de hablar de feedback empresarial, se refiere a la respuesta que los colaboradores y los clientes pueden generar frente a lo brindado. Es importante mencionar que dentro de la organización hace referencia a la evaluación generada por el mismo equipo de trabajo. Pretendiendo tener un proceso de gestión de manera organizada.

Es importante mencionar que para Dalessio, 1998; London y Smither, 1995; Dunnette, 1993, citados en BRUTUS, S. & GORRITI, M (2005), mencionan que es una estrategia que se ha utilizado en la última década, la cual se constituyen por dos fases diferentes, en la primera fase se determina al individuo y sus comportamientos observables, por mínimo dos fuentes diferentes con el fin de obtener una evaluación con dos perspectivas, teniendo en

cuenta la propia perspectiva y la de su jefe o superior. La característica de esta fase es salir de lo común donde el trabajador es evaluado por su jefe y más bien iniciar a evaluar su desempeño laboral desde un ámbito holístico. Para la segunda fase, se procura iniciar un proceso de cualificación por medio de transmisión de información de manera constante y precisa frente a las actividades que desde la organización se deben ejecutar, la característica de esta radica en la importancia en la calidad y cantidad de transmisión de información.

Con lo anterior se puede decir que la implementación del FEEDBACK dentro de las empresas es importante dado que fomenta la comunicación y mejorar el ambiente laboral, lo que promueve el desempeño laboral, identificando como primer paso para la implementación de la estrategia feedback, la impartición de conocimiento frente a un término específico dando a conocer a todos los miembros de la organización su objetivo y la importancia, basado en técnicas de comunicación, escucha activa y manejo de críticas destructivas dentro de la organización, de igual forma, se debe realizar una retroalimentación constante con los colaboradores, por otra parte es importante que todos los colaboradores participen de esta estrategia teniendo en cuenta, el organigrama organizacional, cabe destacar, que fomenta una cultura donde todos se sientan cómodos compartiendo sus pensamientos y opiniones, promoviendo la apertura y la confianza aporta de manera significativa a mantener colaboradores motivados a realizar sus actividades laborales diarias. Por último para que la implementación de la estrategia feedback se debe reconocer y celebrar los cambios positivos que resulten de dicha estrategia, lo que puede motivar a otros a participar en el proceso.

Por otro lado, se encuentra como estrategia para aumentar la motivación en los colaboradores de una empresa a fin de lograr un desempeño laboral se puede encontrar:

CULTURA DE ORGANIZACIONAL POSITIVA:

Según Montagud, R. (2019), actualizado (2024), refiere, esta estrategia, trata de entender las capacidades y habilidades de cada persona que pertenece a la organización, fomentando mejores dinámicas de salud y de relaciones sociales dentro de la empresa;

teniendo como principal objetivo un entorno positivo, así fomenta conductas productivas en los empleados, con un mayor sentido de responsabilidad y compañerismo.

Así como para Denison y Neale (1994, 2000) citado en Bonavia, T. (2020), se infiere que son cuatro las particularidades de la cultura organizacional: la implicación, la consistencia, la adaptación y la misión institucional, los cuales hacen referencia a cómo desde la organización se maneja los liderazgos y ayudan a los trabajadores a que desarrollen sus capacidades y fomenten el compromiso laboral.

De lo anterior se puede evidenciar la importancia de generar cultura organizacional positiva fomentando la motivación por medio de estrategias como la que plantea la psicología organizacional, en el caso puntual la cultura organizacional positiva, la cual tiene como valor agregado el trabajo en equipo, introduciendo actividades que permitan fortalecer la colaboración, a fin de dar cumplimiento a metas u objetivos planteados en la empresa, de aquí que la motivación juega un papel importante dado que, como se demuestra en estudio ya citados en la presente investigación, cuando un colaborador se encuentra motivado a desarrollar sus actividades encaminadas al cumplimiento de una meta u objetivo trazado por la empresa, y este se realiza de manera más óptima y oportuna así mismo como cuando se desarrolla en equipo.

Conclusiones

- La motivación es un factor relevante en el desempeño laboral, denotando que los colaboradores motivados orientan o enfocan sus actividades de manera más productiva, creativa mejorando los resultados de las metas propuestas.

- Es importante mencionar que la motivación laboral, es un proceso cambiante, varía dependiendo el tiempo y teniendo en cuenta los cambios estructurales, es importante que las empresas de manera continua implementen y evalúen estrategias para fomentar la motivación.
- La importancia de construir una cultura organizacional positiva, donde se fomente de manera directa e indirecta la relación entre líderes y equipos de trabajo, impacta de manera significativa en la motivación, denotando así que un ambiente de trabajo colaborativo permite mejorar de manera fundamental el compromiso, desempeño laboral y la motivación en los colaboradores.
- Podemos decir que existe una relación positiva entre el desempeño laboral y la motivación, ya que, el rendimiento en los trabajadores de una empresa está directamente relacionado con la motivación y este se ve afectado de manera positiva, si un colaborador se encuentra motivado esto va a hacer que el mismo sea mucho más productivo y eficiente.
- Se puede inferir que para las empresas es de gran importancia comprender y gestionar la motivación laboral como un factor primordial para lograr el éxito organizacional.

Referencias

Aguirre, E. A., Calvache, M. C. y Osejo, D. S. (2019). *Prueba Psicométrica MEIL: Motivación Extrínseca e Intrínseca en el Contexto Laboral*. *Revista Criterios*, Sitio Web: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8736366.pdf>

Alvarado, J, Cabrera, K. (2017). *Revista Unimar percepción del clima laboral de los Trabajadores del Instituto Geográfico Agustín Codazzi de la Ciudad de Pasto Nariño*. Sitio Web: <https://repositorio.umariana.edu.co/bitstream/handle/20.500.14112/28206/Asociaci%C3%B3n%20entre%20Clima%20Organizacional%20y%20Adaptaci%C3%B3n%20al%20Cambio%20en%20Colaboradores%20de%20una%20Empresa%20del%20Sector%20OP%C3%ABlico%20de%20San%20Juan%20de%20Pasto%20Nari%C3%B3%20281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Alzamora, C; Ludeña, J; Salas, H. (2023). En Lima-Perú, *Revista científica en ciencias sociales, Impacto de la motivación laboral en la calidad de atención en una cadena peruana de restaurantes: Caso sede Ate en Lima-Perú, 2023*. Sitio Web: https://www.upacifico.edu.py:8043/index.php/PublicacionesUP_Sociales/article/view/379.

Arturo Solf Zárate. (2006). *MOTIVACIÓN INTRÍNSECA LABORAL Y SU RELACIÓN CON LAS VARIABLES DE PERSONALIDAD ORIENTACIÓN A LA META Y TESÓN*. Sitio Web: <file:///C:/Users/DAVID/Downloads/Dialnet-MotivacionIntrinsecaLaboralYSuRelacionConLasVariab-2872452.pdf>

Ambrose, ML y Kulik, CT (1999). Viejos amigos, caras nuevas: investigación sobre motivación en los años 1990. *Journal of Management*, 25 (3), 231-292. <https://doi.org/10.1177/014920639902500302>

Amabile, TM, Hill, KG, Hennessey, BA y Tighe, EM (1994). *Inventario de preferencias laborales: evaluación de las orientaciones motivacionales intrínsecas y*

extrínsecas. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66 (5), 950–967. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.66.5.950>

Banco Santander (2024). Motivación intrínseca y extrínseca Sitio Web: <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/motivacion-intrinseca-y-extrinseca.html>

Bonavia, T. (2020), *Proyecto de intervención para el desarrollo de una cultura organizacional positiva en centros educativos*, Educere España.

BRUTUS, S., & GORRITI, M. (2005). La Evaluación Multifuente Feedback 360°. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21(3),235-252. fecha de Consulta 3 de noviembre de 2024]. ISSN: 1576-5962. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317624003>

CORBETTA, P. (2003). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid. McGraw-Hill, pp 448, sitio web: <file:///C:/Users/Daniela%20Cabrera%20A/Downloads/naza,+14347-50087-1-CE.pdf>.

Chiang Vega, M. M., Méndez Urra, G., & Sánchez Bernal, G. (2010). *Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de retail*. *Theoria*. Sitio Web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29918523003>

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*, España, McGraw Hill España

Departamento Nacional de Planeación (2024). Sitio web: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Estudios%20Economicos/11%20Informe%20Pasto%202024%20I%20V.2.pdf>

Dumitrita Toadere, T., & Bonavía Martín, T. (2020). Proyecto de intervención para el desarrollo de una cultura organizacional positiva en centros educativos. *Educere*, 24 (78),253-266. [fecha de Consulta 4 de Noviembre de 2024]. ISSN: 1316-4910. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35663284006>

- Edgar Higuerey. (2018). La importancia del feedback para el éxito de una empresa Sitio Web: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-feedback/>.
- García, V. (2012), La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables. (Tesis para optar por el título en relaciones laborales y recursos humanos) Universidad de Valladolid, España. Recuperada de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- Gomez, S; Benitez, C; Guillen, c; Gala, F & Lupiani, M. (2001). *Motivación y Satisfacción Laboral*.
- Hernandez, R; Fernandez, C y Baptista, P. (2014), *Metodología de la investigación*, España, editorial McGraw Hill España
- Hurtado, J. (2008). Guía para la comprensión Holística de la ciencia. Recuperado de <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092769/cap03.pdf>
- Jiménez, (2007). *Clima académico y motivación intrínseca en aulas de una universidad pública*, retomado de: <https://1library.co/document/yeerxo4y-clima-academico-motivacion-intrinseca-aulas-universidad-publica.html#:~:text=Clima%20acad%C3%A9mico%20y%20motivaci%C3%B3n%20intr%C3%ADnseca%20en%20aulas%20de%20una%20Universidad%20P%C3%BAblica>
- Lopez, P. (2001) *Paradigmas educativos*, recuperado de: <https://paradigmainvestigativo-educativo.weebly.com/caracteriacutesticas-paradigma-2.html>.
- Martín Cruz, N., Martín Pérez, V., & Trevilla Cantero, C. (2009). *Influencia de la motivación intrínseca y extrínseca sobre la transmisión de conocimiento. El caso de una organización sin fines de lucro. CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Sitio Web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17413043009>

McClelland, D (1989), *Estudio de la motivación humana*, Universidad Harvard, editorial Narcea.

Mount, K.M. y Scullen, S.E. (2001). Multisource feedback ratings: what do they really measure? En London, M. (2001). *How people evaluate others in organizations* (p.155-176). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Montagud, R. (2019, agosto 27). Psicología organizacional positiva: ¿qué es y cómo conseguirla? Portal Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/organizaciones/psicologia-organizacional-positiva>.

Naranjo, M. (2009). Motivación: *Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. En *Educación*, v. 33, n. 2, pp. 153-170

Orbegoso, A. (2016). *LA MOTIVACION INTRINSECA SEGÚN RYAN & DECI Y ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA MAESTROS*. Sitio Web: https://www.researchgate.net/profile/Arturo-Orbegoso/publication/311162177_LA_MOTIVACION_INTRINSECA_SEGUN_RYAN_DECI_Y_ALGUNAS_RECOMENDACIONES_PARA_MAESTROS/links/5dc037dba6fdcc2128011bce/LA-MOTIVACION-INTRINSECA-SEGUN-RYAN-DECI-Y-ALGUNAS-RECOMENDACIONES-PARA-MAESTROS.pdf

PEDRAZA, Esperanza; AMAYA, Glenys y CONDE, Mayrene. Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales* [online]. 2010, vol.16, n.3 [citado 2024-11-03], pp.493-505. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&nrm=iso. ISSN 1315-9518.

Peña, H; Villón, S. (2017, pag, 182). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Sitio Web: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7011913.pdf>

- Puma, M; Estrada, E. (2020). *La motivación laboral y el compromiso organizacional. Ciencia y Desarrollo*, sitio Web: 45-53. <http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>
- Rossmery Bautista Cuelloa, Rosita Cienfuegos Fructusb, Elias Junior David Aguilar Panduro (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Sitio Web: https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Rodríguez, A. M., Segura, X., Elizondo, M. D., Moreno, R., Montalvo, J. (2020). *Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. Revista Espacios*. Sitio Web: 41(43), 53-68. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf>
- Solf Zarate, A. (2006). *Motivación intrínseca laboral y su relación con las variables de personalidad orientación a la meta y tensión*.
- Solarte, C. (2016) *MOTIVACIONES QUE IMPULSAN AL CAMBIO DE TRAYECTORIA VITAL EN LOS EMPRENDEDORES*, Universidad CESMAG, Pasto, Nariño.
- Timmons, J. (2004). *New venture creation. Entrepreneurship for the 21st century*. Boston: McGraw Hill.
- Torres, L (2017). *ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA ORGANIZACIÓN EMSSANAR EES EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO*. Sitio Web: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/13594/36751564.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.