

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGIA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL**

**INCENTIVOS NO MONETARIOS Y MOTIVACION LABORAL**

(Estudio realizado con el personal del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango)

**TESIS DE GRADO**

**TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

**POR**

**ERICA ALEJANDRA MIRANDA GONZALEZ**

**CARNET 1526113**

**PREVIO A CONFERIRSELE**

**EL TITULO DE PSICOLOGO INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL EN EL GRADO  
ACADEMICO DE LICENCIADO**



## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	
<b>I. INTRODUCCION</b>	<b>2</b>
1.1 Incentivos	10
1.1.1 Definición	10
1.1.2 Importancia y naturaleza	11
1.1.3 Motivación e incentivos	12
1.1.4 Propósito de los incentivos	13
1.1.5 Clasificación de los incentivos	14
1.1.6 Pago de incentivos	18
1.1.7 Condiciones que deben reunir los salarios con incentivos	19
1.2 Motivación laboral	20
1.2.1 Definición	20
1.2.2 Teoría de la motivación basada en la jerarquía de necesidades	20
1.2.3 La motivación y sus teorías	21
1.2.4 Las 9 teorías de la motivación laboral	22
1.2.5 Enriquecimiento del trabajo	23
1.2.6 Procesos de la motivación en la empresa	24
1.2.7 Principios de la motivación	24
1.2.8 Motivación mediante el diseño del trabajo	25
<b>II. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>29</b>
2.1 Objetivos	30
2.1.1 Objetivo general	30
2.1.2 Objetivo específico	30
2.2 Variables de estudio	30
2.2.1 Conceptualización de variables	30
2.3 Operacionalización de variables	31
2.4 Alcances y límites	31
2.5 Aportes	31
<b>III. METODO</b>	<b>33</b>
3.1 Sujetos	33
3.2 Instrumento	33
3.3 Procedimiento	33
3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística	34
<b>IV. PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS</b>	<b>36</b>
<b>V. DISCUSION</b>	<b>40</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>43</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>44</b>

**VIII. REFERENCIAS**

**45**

**ANEXOS**

**43**

## **RESUMEN**

El presente estudio, tiene la finalidad de informar al lector sobre temas como el conocimiento básico de que son los incentivos no monetarios y la motivación laboral los factores para construir al buen uso y manejo de los mismos, así como proponer el uso de nuevos incentivos no monetarios la importancia y naturaleza de estas dos herramientas. Pero sobre todo es un estudio cuantitativo y diseño descriptivo, tiene como objetivo determinar la relación de los incentivos no monetarios con la motivación laboral de los colaboradores del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango, para llevar a cabo la investigación se utilizó una escala de Likert como instrumento de estudio con el fin de determinar la relación entre las dos variables.

La investigación de campo se realizó gracias al personal que conforma dicho departamento anterior mente expuesto en el cual laboran 35 personas de ambos sexos masculino y femenino, dentro del rango de 18 a 53 años de edad. Los resultados obtenidos se basan en un 92% de fiabilidad al demostrar una respuesta afirmativa hacia las interrogantes de la escala y un 8% de negación, mediante el dato estadístico obtenido se encontró una relación afirmativa de los incentivos no monetarios y la motivación laboral, por lo cual se puede interpretar que los mismos incentivos no monetarios juegan un roll de empuje al fomentar una motivación laboral en el personal que conforma el departamento, nuevamente dentro del estudio de puede identificar que se deben proponer nuevas formas de recompensas no monetarias para premiar y así mismo mantener la motivación laboral que se maneja dentro del grupo de estudio.

## **I. INTRODUCCION**

Los incentivos no monetarios se reflejan como estímulos, para los colaboradores dentro de un Organismo, con la finalidad de incrementar la motivación laboral de las diferentes áreas que se manejan en el cual permitirá, crean un nivel inconsciente de mejora continua y crecimiento individual.

Cada vez que se lleva a cabo alguna actividad o se intenta motivar una meta propia por una finalidad de reconocimiento propio o individual, se involucrara la satisfacción tanto colectiva y al mismo tiempo individual, los incentivos no monetarios llegan a verse como la estimulación que se le otorga a un colaborador por el buen desempeño laboral para así reforzar la motivación laboral de trabajo dentro de cada una de las personas. Se puede denominar a los incentivos no monetarios como herramientas sistemáticas que se dirigen a los colaboradores individualmente o colectivamente.

La motivación laboral de las personas se refleja en las actividades, tareas, planes que desempeñan en el área de trabajo, todo esto dependerá de la manera en el que los colaboradores dentro de un organismo se encuentren motivados mediante el cual ayudara a describir la conducta y los trabajos a mejorar, el ser social necesita de una mejora continua o en este caso una meta con determinados reconocimientos para que pueda llegar y alcanzar la motivación laboral.

El objetivo de los incentivos no monetarios está relacionado en impulsar a los trabajadores hacia la motivación laboral, la cual los colaboradores pierden a base del estrés, el cansancio físico, a falta de tiempo y economía.

Dentro de la importancia del tema se han encontrado autores que han trabajado sobre el mismo, los cuales se presentan a continuación.

Lanus (2016), en la revista *Visión de Futuro* argentina. Los incentivos no monetarios pueden tratar de algo como un acto, simbólico con intención de dar un reconocimiento de satisfacción, puede ser visto como un instrumento de motivación laboral para las personas dentro de una institución pública o privada, también se puede tratar como una contribución de mejoras continuas.

El pago económico es la identidad de motivación laboral el ser humano se basa en la iniciativa de cubrir los deseos materialistas por lo cual se debe tomar en cuenta que para motivar al colaborador se debe premiar el esfuerzo, mediante un estatus económico para recompensar o valorar el saber hacer y el ser, el desempeñar un buen rendimiento laboral indica estar motivado, por encontrar un reconocimiento que pueda mejorar los estándares de calidad que se requieren para el puesto, el pago de conocimiento no tiene precio pero el valorar el esfuerzo y el conocimiento o mejorar el puesto y el desempeño de trabajo se le toma en cuenta como un puesto bien remunerado es la identificación del ser humano ya que es más importante el que puedan valorar el esfuerzo del individuo.

Salomon (2012) en el artículo, *Las empresas apuestan más a incentivos extra sueldo* de la revista *Eka*, la revista empresarial, de San José, Costa Rica señala que son retribuciones no económicas que se otorgan a los colaboradores en el momento que la producción excede el estándar determinado de metas fijas dentro de un puesto determinado, al mismo tiempo se tomara como una iniciativa de mejora continua y rendimiento de superación del colaborador de las diferentes áreas de trabajo que construyan el clima en una empresa. Son vistos como beneficios que calibran el estándar de calidad de un colaborador así mismo el tiempo deben ser vistos como motores de incorporación de metas en el cual se le puede demostrar al colaborador que al alcanzar un logro de metas será recompensado si demuestra habilidad para integrar nuevos conocimientos y características adecuadas para desempeñar el puesto de trabajo si logra llegar la

meta se le recompensara de una forma no económica para que se sienta valorado, para lo cual es necesario medir calidad o el estándar de reconocimiento que necesita el colaborador dentro del trabajo para mejorar y demostrar que su desempeño es bien valorado.

Figuroa y Ramirez (2010) en el artículo, Los servicios de información un acercamiento a su evolución, disponible en internet definen que los incentivos, tienen que ver con un premio o motivación para el desempeño. Los incentivos no económicos están ligados a resultados y la naturaleza del incentivo ofrecido a menudo dependerá del rendimiento que represente del colaborador o trabajador de la empresa. Al mismo tiempo también es una meta de alcances múltiples donde la empresa gana en rendimiento laboral y el colaborador tiene una mejora de motivación personal y crecimiento laboral.

Los incentivos no económicos son base y fundamento de un plan estratégico de la persona o del personal del organismo se dice que el plan se basa en tener un buen capital humano para lo cual se debe incentivar o motivar en este caso al personal que se desempeña dentro de las mesas de trabajo, el área específica en donde se centran los incentivos no económicos es en reconfortar al personal de la empresa por medio de una recompensa a causa de el buen desempeño demostrado en las tareas.

Gornaneff, Torres y Cardona (2009) en la revista de economía institucional explican que los incentivos no monetarios son la promesa de una compensación por realizar cierta acción que desea quien ofrece el incentivo.

Al mismo tiempo puede ser vista como una recompensa en su totalidad que puede ser bien otorgada a base de un desempeño demostrado, como también puede ser una desventaja para las personas, en las cuales no cumplen los requisitos necesarios es decir que no cumplen el estándar de necesidades a cubrir por lo cual. Puede ser vista como el mercado de oportunidades para mejorar la competencia o implementar una mejora continua en los colaboradores, el incentivo no

monetario debe ser vista con la expectativa de ganancia al cumplir con los requisitos que hagan ganar a la institución y al mismo tiempo ayude a mejorar el estándar de satisfacción de cada una de las personas que conformar el grupo de trabajo.

Garrido R (2009) en la tesis, Incentivos no monetarios que motivan a los empleados de una empresa panificadora ubicada en el departamento de Quetzaltenango, define los incentivos no económicos como usados como factores que son base para mejorar el ambiente laboral de la remuneración salarial, capacitaciones, buen trato, crecimiento, estabilidad entre otros. Si todos estos aspectos se llevan a cabo en el organismo se tendrán colaboradores motivados con el trabajo, lo que trae consigo un excelente desempeño, estabilidad y profesionales satisfechos. Se toman en cuenta como estándares de calidad ya que los incentivos son herramientas de mejora y motivación laboral en base a lo que se pueda establecer con calidad del trabajo bien desempeñado se debe tomar en cuenta el nivel de preparación o los conocimientos aprendidos para desempeñar un trabajo bien elaborado, por lo cual los incentivos no económicos deben jugar el papel de persuasión y empuje que se necesita para que en si el mismo tenga la necesidad de emprender un nuevo comienzo o mejora de sí mismo, estos son motores reales para el descubrimiento de nuevos talentos dentro o fuera de un puesto puede hacer que el nivel de procesos cambie para que el puesto sea valorado y al mismo tiempo que el personal con que se cuenta en el organismo mejore a base de los diferentes elementos o conocimientos que se requieran.

Jimenez (2018) en la revista Modelo incentivos que más valoran los trabajadores curriculum.net, que habla sobre los incentivos no monetarios que más valoran los trabajadores define que, es un estímulo que busca producir en la persona que lo recibe determinados resultados, que pueden ser un aumento de productividad o una mejora en el estado de ánimo.

Por lo tanto se puede decir que los incentivos no monetarios son útiles para conseguir beneficios mutuos, por lo cual se debe tomar en cuenta que los mismo beneficiar tanto al usuario

ya que por el mismo logra encontrar una mejora constante en la cual desarrolla nuevas habilidades y también logra involucrar nuevas características de sí mismo para ganar una recompensa que lograda estimular sus necesidades, para lo cual los incentivos no monetarios son el benéfico de ganar es decir las dos partes se beneficia sin gastar tanto y el colaborador logra explotar su habilidades.

Marín, Ruiz & Henao (2016) en el artículo, Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales, la revista espacios, de la universidad Simón Bolívar, Colombia explican que la motivación laboral es definida como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales.

Los estados de ánimo se basan en como el ser humano es recompensado esto derivará la conducta y el nivel de motivación laboral en la que se pueda encontrar el colaborador, para el efecto de satisfacción personal se debe tomar en cuenta que el ser humano es social y muchas veces el estándar económico derivará el cambio o la mejora que se quiera determinar en el mismo, el proceso de mejora continua también se basa en que cuente con los recursos humanos necesarios para implementar o incorporar nuevas habilidades, la economía juega un papel importante porque estimula al colaborador a crear una meta distinta con forme se valore el conocimiento y el requisito de ser aceptado en un puesto de trabajo que demuestre o exponga el buen desempeño laboral y como es que el saber hacer las cosas hace que se le pague o se le premie de una mejor forma.

Larios (2011) en el artículo Como entrenar al ser humano en el labor, disponible en internet de la revista electrónica CEMCI, explica la motivación laboral como las emociones que incentivan al colaborador a crear e imaginar una mejora continua para lograr las metas y encontrar un balance entre el desempeño y la motivación laboral para lograr un crecimiento estándar de objetivos incluso es visto como un estímulo personal.

La creación de nuevas metas siempre mantendrá al colaborador interesado en mejorar los conocimientos propios y basarse en nuevas imágenes visuales lo cual lo pueden ayudar a incorporar actitudes o hábitos de mejoras constantes, para lo cual la motivación laboral se debe definir como el factor de elemento constructivo dentro de la empresa , el cual puede ayudar a que se mejoren conocimientos, habilidades, actitudes pero sobre todo delimita el desempeño con el cual debe contarse dentro del puesto de trabajo para el cual la empresa debe monitorear el estándar de calidad de cada puesto con el que se cuenta, como es el desempeño de las áreas, cuáles son las mejoras continuas que se deben tomar en cuenta para emprender una forma de motivación dentro del cargo.

Kotler (2010) en el artículo, Incentivos laborales, compromiso empresarial las seis reglas básicas de la revista Iberoamericana Ineter-forum, indica que la motivación laboral es diseñar y mantener al colaborador en el puesto de trabajo idóneo e incentivarlo o motivarlo periódicamente, dicho en otras palabras, es materia prima que se le ofrece a una persona o trabajador para construir el rendimiento. Los incentivos no monetarios representan un factor de importancia para el logro de los objetivos el organismo pues por medio de ellos los empleados generan una mayor productividad.

Para que se pueda contar con el colaborador adecuado mediante una selección exhausta de características que debe cumplir, así como tomar en cuenta que las mismas características deben ser tomadas y recompensar el esfuerzo y el nivel de capacidad o de desarrollo personal, el motivar al colaborador para se debe tomar en cuenta un bono económico del personal, los incentivos también deben ser tomados como una herramienta de compensación por el esfuerzo que se identifica, mediante un trabajo bien entregado y realizado por lo cual se debe estructurar el estándar de calidad básica si el colaborador llega a cumplir con los requisitos, se contara con un nivel motivacional adecuado y determinado para que el proceso de trabajo sea el adecuado.

Berberian (2019) en el artículo, tus logros deberían de motivar y nunca dañar, de motivación personal debe ser un juicio de Prensa Libre, define que los seres humanos sean seguros de sí mismos a esto se le conoce como motivación. Por tal motivo, proporciona efectividad y positivismo en su ámbito laboral, esto quiere decir que la motivación es un elemento para salir adelante día a día, una persona se siente motivada y realiza sus labores con mayor eficacia, tiene consecuencia en todos los aspectos laborales con mayor eficacia, tiene consecuencia en todos los aspectos de la vida y es fundamental en el trabajo para poder determinar cómo actuar, como tratar a la gente y como desenvolverse.

La seguridad que se incorpora en la necesidad de encontrar un lugar donde encajar se basa en que tan bien se sabe tomar el desarrollo continuo, como la herramienta de la empresa es decir que si el personal con que se cuenta dentro del puesto de trabajo tiene actitud de sobre salir o de tomar la iniciativa para emprender una nueva actitud lograra encontrar el motor y la idea de ser siempre mejor de los que el puesto exige y demostrar que el ser humano puede y es capaz de mejorar sin encontrar a quien derrocar o modificar el puesto.

López (2018) en el artículo, La motivación laboral, explica que es un aspecto entre los colaboradores que propones un cambio cualitativo a la hora de llevar a cabo el trabajo y también puede ser visto como el inicio de un ambiente agradable y proactivo, uno de los beneficios que se debe tomar en cuenta es el compromiso, al tener colaboradores motivados fácilmente se traduce en colaboradores emprendedores para cumplir con la mejora continua y generar un cambio dentro de la empresa y la producción en beneficio de la empresa.

El cambio debe ser visto de forma tanto física como emocional ya que el contar con personal bien empoderado del puesto indica que las tareas que se lleguen a necesitar en determinados momentos serán bien emprendidas por el personal, ya que si se cuentan con las características

adecuadas para implementar el cambio continuo se puede llegar a decir que se cuenta con el mejor capital humano.

Anterior se encuentran las definiciones del caso de investigación donde se definen los incentivos como una herramienta, de mejoras continuas dentro de un organismo del estado donde podemos denotar si la recompensa juega un papel importante con la motivación laboral de los colaboradores de distintas áreas de trabajo, así como también contribuir al conocimiento básico de un concepto específico a tratar sobre la investigación y centralizar el beneficio con los que contara esta investigación.

Palomo (2009) en el artículo, disponible en internet, Liderazgo y motivación de equipos de trabajo, menciona que es una responsabilidad estratégica del organismo el que los colaboradores no desempeñen un sistema de rutina que pueda mostrarles la baja de motivación laboral, en el sentido de que la prioridad sea crear buen ambiente de motivación propia lo cual lograra interesar al sujeto a crear un estándar de logros.

Las empresas están destinadas a recompensar a las personas con mayor realce laboral por lo cual son vistas como un buen capital humano, se debe tomar en cuenta que el puesto de trabajo jamás debe ser impuesto, debe ser valorado y que en él se demuestren los conocimientos adecuados, las habilidades, destrezas y compromiso para lo cual él o las personas que ocupen el mismo puedan sentirse en armonía, al desarrollar el puesto de trabajo para lo cual se debe implementar una idea de que los candidatos deben ser parte del puesto y no el puesto parte del colaborador para que se vea como si el mismo aporta nuevas ideas y actualiza los estándares de trabajo.

## **1.1 Incentivos**

### 1.1.1 Definición

Krajewski y Ritzman (2009) explican que son estímulos que se fijan y consideran al colaborador, con la finalidad de que los ellos mismos ya sea individualmente o como miembros de un equipo, eleven los niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño laboral.

Es una variable del estándar salarial o un reconocimiento de esfuerzo con resultados que se le otorgan a los exigibles. Así daremos a entender que mediante el colaborador presente el cambio se le recompensará el esfuerzo y se premiará la mejora continua mediante las posibilidades, por lo cual se establece que es responsabilidad de la empresa visualizar el resultado viéndolo como cifras que correspondan a un determinado nivel de un trabajo bien desempeñado, o también fijándose en los aspectos concretos del mismo.

Ese resultado tiende a ser medido o evaluado, para manejar un estándar sujeto para determinar el nivel de valor de metas logradas y mejoras para la empresa y para el colaborador, puesto que el incentivo es un premio al resultado obtenido, se pueden examinar los problemas desde ambos puntos de vista. Desde el punto de vista, el sistema de incentivos debe ser coherente con el sistema de retribución de la empresa y es responsabilidad del área de personal, desde un primer punto de vista, del conjunto de incentivos debe apoyarse en un sistema de medida o evaluación de resultados sólidamente establecido y mantenido, que debe ser responsabilidad del área de colaboradores a los que se aplica el programa de incentivos

Los incentivos deben de ser visto como el sistema de uso inmediato el cual desempeñara la mejora continua en los colaboradores, dentro del sistema de atención al usuario se necesita de un buen ambiente laboral el cual lo forma, la motivación con la que el colaborador pueda manejar para implementar una nueva mejora continua tanto en el proceso para que la experiencia, el trato

y el sistema de atención al usuario se base en la constante lucha por adaptar al colaborador a desempeñar una fuente de control en base a las actividades que pueda manifestar dentro de las actividades diarias de su puesto, siempre que se tome en cuenta el esfuerzo que implica y la recompensa adecuada que se necesita implementar para que se vea el agrado y que se demuestre la mejora del puesto y el organismo.

### **1.1.2 Importancia y naturaleza**

Kotler (2010), indica que es diseñar y mantener al personal con los puestos de trabajo ideales e incentivarlos y motivarlos regularmente, en otro punto de vista es la materia prima que se le ofrece a un colaborador o trabajador para las mejoras en el rendimiento del puesto de trabajo, los incentivos tienen que ser vistos como el factor de logro para los objetivos que la empresa espera mediante la mejora de los mismos los colaboradores generaran una productividad de mayor, importancia a la combinación de factores.

La importancia radica en el cambio de necesidades ya que el reconocimiento se basa en cuantas necesidades cubre el ser humano y como es premiado por el esfuerzo o bien el rendimiento que demuestra tanto que se puede tomar en cuenta el factor del empoderamiento es decir que tan sujeto se siente el colaborador o que tan comprometido esta para mejor su rendimiento laboral o que tan motivado se encuentra para emprender conocimientos y habilidades nuevas que lo puedan llevar a un mejor puesto o una recompensa de reconocimiento por el labor y una entrada salarial con mayor estabilidad económica para él y las necesidades propias o de familia, que deba de cubrir esto puede crear un nivel de estabilidad de ayuda y constantes cambios.

Se toma en cuenta que los incentivos son notorios, a diferencia de los planes salariales derivan de las presiones de la competencia, es decir de lo que hacen los demás organismos. En ocasiones la competencia es muy directa como en el caso de las sesiones de negociación con un sindicato.

Puesto que el alto costo de las prestaciones de los colaboradores y su complejidad, del organismo crean programas de comunicación para lograr explicar la complejidad que radica en cada programa dentro del organismo.

### **1.1.3 Motivación e Incentivos**

Meyers (2016), recalca que la jerarquía de necesidades de Maslow da a entender cuáles son las necesidades que tiene el ser humano y que es lo que se quiere en la vida, por lo cual es necesario satisfacer las necesidades fisiológicas para después ocuparse de las necesidades de seguridad, las cuales necesitan satisfacerse antes de entrar a la etapa social por lo cual da a entender, se han nombrado los tres niveles son índices de mantenimiento de motivación laboral mas no son principios de vida, estas deben de ser cubiertas antes de entrar a la etapa de auto realización a la que se pretende llegar al cubrir con las etapas de satisfacciones personales. De este modo a los incentivos como un estimulador de ego dentro de las categorías de reconocimiento personal.

Dentro del organismo se desea que los colaboradores, en la etapa de autorrealización y se supervisaran ellos mismos, dentro de las tareas de un gerente está el ver que su colaborador se preocupe por su trabajo mediante esta visualización el gerente puede determinar la recompensa ganada al ver el esfuerzo y lo recompensara con un ascenso, o lo premiara con un tipo reconocimiento, incluso puede que lo recompense con el aprendizaje o la preparación en otras áreas, muchas veces los trabajadores vinculan el desempeño laboral con la paga, que a mejor calidad de trabajo mejor remuneración económica por lo cual se produce la elevación de productividad, y es más probable que los colaboradores estén satisfechos con el trabajo al ver un aumento salarial con un trabajo bien realizado.

Figuroa y Ramirez (2010), comenta que los incentivos se ven incluidos en las diversas teorías de motivación de personal. Los incentivos pueden ser vistos como una motivación para los

colaboradores, pero solo funcionan si este incentivo satisface las necesidades básicas que el colaborador necesita o desea. De esta forma se motiva al colaborador para poder satisfacer un deseo o una necesidad, mientras se desarrolla otra necesidad en él. El sistema de incentivos es muy útil si se maneja de forma eficiente.

En el lugar de trabajo se debe proporcionar un incentivo para recompensar el desempeño del colaborador eficiente incentivo deberá ser positivo, ya que, si se le castiga por su bajo rendimiento, solo se producirán resultados negativos. Al mismo tiempo se debe pensar en moldear el comportamiento por el procedimiento de recompensar los resultados positivos y utilizar el principio fundamental que utiliza Shinner, quien demuestra que el comportamiento puede ser moldeado o encaminado mediante un sistema de recompensas con un sistema de seguimiento llamado o visto como un refuerzo positivo. Esto se puede aplicar en un ambiente laboral, ya que podemos dirigir al personal laboral a una mejora continua a base del cambio laboral por medio de una recompensa de mejora continua y evitar el castigo mostrándole al colaborador que el esfuerzo se recompensa y que bajo desempeño laboral es castigado mediante una baja laboral.

#### **1.1.4 Propósito de los incentivos**

Garcia (2009), señala que el diseño de los sistemas de incentivos debe indicarse con una buena lista de metas y propósitos para que se puedan comprender, así mismo lograr las metas de un sistema de incentivos como los siguientes.

- Disminuir costos, para el organismo
- Aumentar la productividad laboral, para que se produzca más con poco
- Aumentar la satisfacción de los colaboradores
- Fomentar el empoderamiento en los colaboradores

- Encontrar una comunicación efectiva entre los jefes y los colaboradores
- Reducir las pérdidas del organismo
- Mejorar el servicio al cliente
- Mejorar la forma de supervisión y las evaluaciones de desempeño

Estos pasos de evaluarán y se pondrán en práctica en base a las necesidades que deban cubrirse dentro del estándar de calidad y los medios con los que se cumplan en el organismo, así mismo tienen que ser tomados como un medio de mejora para el organismo para poder incrementar los ingresos y producir un cambio en el sistema de incentivos para que el colaborador se sienta empoderado y en el exista la motivación por las tareas que se deben cumplir dentro del puesto o el entorno laboral donde se encuentren.

### **1.1.5 Clasificación de los Incentivos**

Los incentivos se clasifican de dos formas

- Económicos
- Por naturaleza

Dessler (2009), describe que las retribuciones económicas son las que se les pagan a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado. Frederick Taylor fue la persona que inicio los incentivos económicos, en las épocas antiguas se les pagaban a los trabajadores por cada pieza de trabajo, estas ya eran cuotas establecidas de forma informal, con lo que al trabajador producía lo suficiente para ganar un salario establecido con una ganancia extra por el desempeño extra demostrado en un rendimiento laboral.

Los planes de incentivos son pagos por el desempeño, puesto que es una remuneración para los colaboradores con base a que siga con el buen desempeño laboral. Estas remuneraciones son variables porque por lo general se refiere a un plan de grupo que se vincula con la remuneración

y la rentabilidad del organismo puede que esto sea algo confuso, a este término lo implementaremos en la institución como retribución de variables.

Los incentivos económicos son vistos como la recompensa motivacional, son vistos como el pago que se le da al colaborador por el servicio que entrega en el puesto que desempeña, el propósito de un incentivo laboral debe ser la mejora continua o que el colaborador explote nuevas habilidades, en este caso el incentivo monetario debe ser la recompensa de una habilidad o un cambio de puesto que se le otorga al colaborador por incorporar conocimientos y mejoras en el puesto de trabajo o en el diario vivir.

García (2009) Demuestra que los sistemas de compensación o sistemas de pagos, incentivos económicos son uno de los mecanismos más utilizados como estrategia motivacional básica por las organizaciones para remunerar las contribuciones de los miembros de trabajo. Para recompensar al colaborador y establecer un sistema a de incentivos se debe de tomar en cuenta una serie de criterios como el puesto de trabajo, las características del colaborador, el empoderamiento del puesto y su rendimiento.

La remuneración económica debe ser observada de la única forma que el colaborador comprenda que las habilidades que desempeñen deben ser recompensadas si ponen de su esfuerzo así mismo también se deben tomar en cuenta las necesidades para complacer una necesidad básica o una que logre que él quiera salir de la zona de confort, fomentar la mejora o el desempeño de nuevas habilidades para el crecimiento de conocimiento y rendimiento de puesto.

- Sistema de compensaciones basados en el puesto de trabajo

El sistema de compensaciones se muestra como una valoración de puestos y consiste en analizar los puestos que detectan y describen las características de cada uno de los trabajadores por medio de los conjuntos de dimensiones, como por ejemplo las habilidades, responsabilidades esfuerzo, condiciones físicas, entre otros. Por este medio se asigna el valor económico para tomar

en cuenta los esfuerzos que se tienen en las dimensiones antes descritas por lo mismo puede que el sistema independice el rendimiento del individuo y distraiga al colaborador del trabajo en equipo esto puede provocar la baja de motivación para adquirir nuevas habilidades o para iniciar conductas innovadoras, de manera que no conviene emplearlo como criterio del colaborador.

- Sistema de compensaciones basado en los méritos

Se basa en los colaboradores, como aptitudes, habilidades y destrezas y otros aspectos que sean valorados por la institución para identificar actitudes como, el liderazgo, iniciativa, colaboración, puntualidad, adaptación, trabajo en equipo, presentación personal, calidad de trabajo, eficiencia y eficacia, relaciones interpersonales. Estas características se evalúan con la ayuda de los superiores mediante evaluaciones y metas subjetivas, pero más motivadoras, así mismo no olvidar las características, habilidades y remunerar mejor a los más competentes. Este sistema se puede aplicar a los niveles administrativos o staff pero solo se valoraran los agravantes para evitar las comparaciones de puestos y afectar la satisfacción y el rendimiento de los superiores, medios y bajos.

- Sistema de compensaciones basados en el rendimiento

Se deben tomar en cuenta como premios que se obtiene al relacionar el desempeño con la productividad como las comisiones, horas extras, cantidades de dinero a finales de año.

- Basados en Unidades

Estos se basan en la recompensa que se le da al colaborador acorde al rendimiento, se basa en recompensar el rendimiento o la producción que se haya tenido durante una meta determinada.

- Bono de Producción

Se incorporan con el salario fijo, se les ofrecen a los colaboradores para aumentar el nivel de producción, la única variable de este sistema es estimular al empleado por sus esfuerzos y tiempo incorporado a la mejora del rendimiento laboral.

- Comisiones

Se relaciona con los puestos de ventas, el vendedor recibe un porcentaje de las ventas que realiza y la empresa con este tipo de incentivos de algún modo asegura el desempeño del vendedor.

- Curvas de Madurez

Se clasifican a los colaboradores según su productividad y experiencia, se incorporan de forma descendente de un nivel superior, medio e inferior. Con este sistema se busca premiar a los colaboradores por medio de incentivos y ayudar al organismo para que los mejores elementos de trabajo busquen oportunidades o ascenso en otros lados para aumentar los ingresos y esto evita la pérdida de personal.

- Compensaciones por Experiencia y Conocimientos

El sistema de compensación por conocimientos especializados es un estímulo para el colaborador, para poder reconocer el esfuerzo que realiza para adquirir conocimientos o destrezas relacionados con el puesto que desempeña o de la entidad en general. Este tipo de incentivos es basado en lo que el colaborador puede hacer por la entidad en general ya que, si cada uno de ellos adquieren conocimientos, se reduce la necesidad de contratar más personal y que disminuya la tasa de ausentismo o rotación de personal.

Para que los incentivos cumplan el objetivo y sea eficaz, debe de ser oportuno y específico, para que el organismo obtenga el desempeño o resultados esperados por los colaboradores así el

incentivo se debe aplicar con rapidez estos pueden ser adoptados como el cambio de un esfuerzo bien empleado.

Los incentivos no económicos son reconocimientos dados para celebrar un esfuerzo que más allá de los que una persona está obligada a hacer, estos reconocimientos pueden ser asistencia médica, odontología, consejería y seguros de vida.

Stevenson (2006), menciona que existen otros tipos de incentivos no económicos que frecuentemente se dan en las entidades y que tienen un efecto motivante para los empleados.

Incentivos no monetarios.

- Respeto
- Retos
- Elogios
- Horarios laborales flexibles
- Sentirse parte del equipo laboral
- Oportunidades de aprender
- Premios

#### **1.1.6 Pago de Incentivos**

Existen dos elementos sobre los cuales se pueden compensar a los colaboradores, tiempo y producción las condiciones se deben pagar al empleado con base en el tiempo en la producción, los estándares que deben cubrir se basan en los siguientes,

- Base al tiempo
- Si las unidades son difíciles de distinguir y medir
- Si no se puede controlar la cantidad de producción
- En base a la producción

### **1.1.7 Condiciones que deben reunir los salarios con incentivos**

Sthefan (2010), señala que los sistemas de incentivos deben reunir ciertas reglas o parámetros para considerarlos eficaces.

Los incentivos deben ser estables con la intención de estimular a los trabajadores, pero sin que sean forzados a realizar trabajos excesivos ni exponerlos a algún accidente por una condición insegura. Deben ser proporcionales con la capacidad de trabajo y esfuerzo del colaborador, pero siempre con imparcialidad y equidad, para favorecer a trabajadores que por incapacidad física obtengan mayores ingresos que otros al cumplir su jornada ordinaria de trabajo. Estos pasos deben ser eficaces para que en primera el colaborador pueda entenderlos son dificultad, que se puedan cumplir dentro de las normas del organismo, que puedan beneficiar a las dos partes involucradas que sean de mutuo acuerdo que puedan crear una respuesta y una mejora contante, para el desarrollo de nuevas habilidades por medio del colaborador y la entidad, al mismo tiempo debe construir una base de crecimiento en los estándares de calidad para el usuario de servicio, para promover el crecimiento de la empresa o los servicios que se encuentren ubicados en el proceso organizacional.

- Deben ser sencillos y eficientes
- Deben ser estímulos para el trabajador
- Deben pagarse sin ningún retraso
- Debe de buscar equilibrio financiero, motivador, potenciales de trabajo para la mejora continua de la empresa.

## **1.2 Motivación laboral**

### **1.2.1 Definición**

Herzberg (2010) lo define como el resultado de la interacción de dos factores de motivación como logros, reconocimiento, ambiente, necesidades básicas o sueldo y también visto como un esfuerzo para cumplir los objetivos de la organización. La motivación es visto como el empuje de las necesidades y describe cómo es que las personas se mueven o se trazan las metas o las necesidades de mejorar y crear un nuevo sistema de trabajo así como mejorar las habilidades que tienen o demuestran en base a las necesidades que tiene ya sean de necesidad básica o secundarias, la motivación laboral hace que el ser trabajador encuentre el sentido de pertenencia y pueda emprender un camino directo a la mejora, donde lo haga explorar nuevas técnicas de trabajo más conocimientos, pero sobre todo que lo impulse a encontrar su lugar de trabajo siempre formar un buen nivel de desempeño.

### **1.2.2 Teoría de la motivación basada en la jerarquía de necesidades**

Maslow (2009), refiere que las necesidades o deseos del hombre están dispuestos o representados en una jerarquía, al hacer que el hombre siempre desee mejorar las condiciones de vida y siempre buscar lo que no tiene, tener en mente que las necesidades atendidas no siempre pueden seguir con la necesidad básica y surge una nueva, la teoría descrita demuestra que todos tenemos necesidades que cumplir los cuales pueden ayudar a que el colaborador quiera implementar nuevos conocimientos que hagan que gane más dinero o sea reconocido por el entorno laboral, así como también reconocer las características de talento que puede demostrar, para lograr posicionarse en un lugar de aprendizaje continuo que pueda ser reconocido por la producción efectiva que demuestre en el puesto de trabajo, o en las tareas que se requieren para desempeñar en el mismo.

En la pirámide de maslow describe en forma ascendente las prioridades:

- Necesidades fisiológicas o sea las necesidades primarias del hombre que incluye comida, oxígeno, agua, sueño, sexo o impulsos de actividad.
- Necesidades de seguridad, esto es, estabilidad, seguridad, orden e incolumidad física en el ambiente.
- Necesidades de pertenecer al grupo y de amor, son las que suponen interacciones con otros como el afecto, afiliación e identificación.
- Necesidades de estimación, son las necesidades de tipo personal como respeto de si mismo, autoestima, prestigio y exitoso.
- Necesidades de autorrealización, ocupan el nivel máximo en la jerarquía e incluye realización ocupa el nivel máximo en la jerarquía e incluye realización personal, o sea hacer realidad las propias capacidades y posibilidades.

Las necesidades sociales o de amor son fuerza que motivan profundamente al trabajador, pues en sus relaciones con los colegas este encuentra un sentimiento de unidad y la sensación de pertenecer a un grupo, el enfoque en las relaciones humanas dentro de la organización tiene en cuenta la seguridad social que proporciona el ambiente de trabajo.

### **1.2.3 La Motivación y sus teorías**

Garrido M (2009), refiere a la búsqueda de los elementos que permitan conducir los esfuerzos de las personas hacia direcciones específicas ha sido una constante, así como encontrar elementos que permitan canalizar el esfuerzo la energía, y la conducta de los colaboradores hacia el logro de los objetivos que buscan las organizaciones y los propios empleados. Al respecto se han desarrollado distintos enfoques teóricos los que se abordan. Estos son vistos como aspectos para cubrir las necesidades que surjan en el individuo tanto que proporcione o logre establecer una

conexión con las habilidades para encontrar un beneficio económico, de reconocimiento o de estabilidad para sí mismo, si estos cumplen la función la persona encontrara la motivación suficiente para incorporar un sistema de aprendizaje continuo que haga que exploten los conocimientos y estos mismos cumplan las características de mejora continua.

#### A. Modelo mecanicista

Este modelo indica que el dinero es un motivador universal y que, por lo tanto, los colaboradores canalizan su energía hacia lo que el organismo quiera lograr con un incentivo económico de suficiente valor.

#### B. Modelo Conductista

Modelo que parte que toda conducta del individuo o de los colaboradores, puede ser incentivada a los estímulos adecuados, con base en lo anterior, se desprenden las siguientes teorías

- Teoría de contenido agrupa aquellas teorías que se consideran todo lo importante que puede motivar a los colaboradores.
- Teoría de proceso considera la forma del proceso en que la persona puede llegar a motivarse.

### **1.2.4 Las 9 teorías de la motivación laboral**

Catillero (2010) refiere que la motivación laboral es la fuerza o impulso interno que nos mueve a realizar y mantener una determinada tarea, ocupando de forma voluntaria y deseada nuestros recursos físicos o mentales para acometerla. Dicho impulso tiene una dirección determinada, la de aplicar nuestros recursos para alcanzar la meta deseada, e implica el hecho de que vamos a persistir y perseverar en la realización de un esfuerzo concreto con una intensidad determinada. A mayor motivación para realizarla, mayor la intensidad y la perseverancia que estamos dispuestos a mantener.

### 1.2.5 Enriquecimiento del trabajo

Hellriegerl,Slocum (2010) refiere que gran parte de la satisfacción y motivación del empleado proviene del tipo de trabajo, por lo cual este ha de ser rediseñado a fin de comunicar la máxima eficacia a los factores motivadores a esto lo nombro como enriquecimiento de trabajo, recomienda las siguientes medidas para ampliar o enriquecer un trabajo.

El enriquecimiento del trabajo es la idea de estimular al colaborador por medio de las nuevas reglas o en este caso nuevos planes de mejoras continuas para el desempeño de las tareas mediante estas ideas básicas se pretende demostrarle al colaborador que puede tener herramientas para encontrar motivación para aprender nuevos medios de trabajo o explotar las habilidades que no sabe que tiene, por lo cual se debe de tomar en cuenta que, el motivar al colaborador por el trabajo que entrega y demostrar que es una necesidad para sí mismo el mejorar en sus conocimientos para entregar lo mejor de sí, mientras tanto también se debe tomar en cuenta el esfuerzo para que el mismo encuentre la suficiente motivación personal y que se sienta empoderado dentro del puesto y el trabajo, debe ser visto como una herramienta de trabajo no como una persuasión.

- Suprimir los controles del personal y favorecer más su responsabilidad individual en las áreas que ejecutan
- Proporcionarles unidades naturales o completas en sus labores, siempre que sea posible
- Darles más libertad y autoridad en sus tareas
- Proporcionales a ellos y no a los supervisores informes periódicos sobre la producción
- Estimularlos para que emprendan tareas más complejas y nuevas
- Asignarles trabajos muy ecualizados para que enfoque el dominio en determinado puesto u operación.

Las sugerencias anteriores tienen por objetivo favorecer el crecimiento y hacer que el personal progrese, intensificar el sentimiento de logro y responsabilidad al mismo tiempo pretende facilitar la satisfacción de las necesidades motivadoras.

### **1.2.6 Procesos de la motivación en la empresa**

Ortega (2013), afirma que para los colaboradores la motivación es una de las situaciones más complejas de ser abordadas he implementadas, para lo cual se ha llegado a implementar diferentes corrientes, dentro de las opiniones para los trabajadores y como poder motivar la respuesta por medio de compensaciones y reconocimientos de carácter económico.

Hoy en día se debe tomar en cuenta el tipo de estímulo económico funciona para alcanzar la motivación y las limitantes del organismo, cuenta con los recursos adecuados para manifestar una paga económica extra. El proceso de basa en la necesidad que produce un deseo y para poder llegar a lograrlo es necesario establece las estrategias y acciones que en casos pueden generar inconformidad, puede generar retos para el colaborador.

Una postura más describe las condiciones en donde los colaboradores pueden visualizar un reto, lo cual puede provocar una mejora dentro del desempeño lo cual puede formar un ambiente en donde se implemente la confianza, que se sienta que el trabajo que desempeña tiene un propósito, muchas veces esta estrategia es mal interpreta al pensar que el colaborador es un buen elemento si llega a mejorar o a las metas que la entidad, no es visualizado desde el punto de vista de mejorar la calidad de trabajo o desempeñar más habilidades, se debe recordar que la motivación de los colaboradores debe contar con el proceso de trabajo y los objetivos alcanzados.

### **1.2.7 principio de la motivación**

Slocum (2009), afirma que un principio clave de la motivación es el desempeño de los colaboradores en una organización depende del grado de capacidad que tenga una persona. Este principio demuestra que es imposible que un colaborador desarrolle una tarea con éxito sino tiene

capacidad para desempeñarla, la capacidad es el talento natural involucra un grado de competencia al aprender ya que el saber no basta si no puede ponerlo en práctica, para que funcione el colaborador debe manejar un alto grado de competencia. Las metas de un empleado a menudo son las fuerzas que lo impulsan y el hecho de alcanzarlas disminuye de forma significativa las necesidades.

Muchas veces el implementar una recompensa económica no funciona para todas las personas por lo cual se debe de tomar en cuenta que, el implementar incentivos de reconocimiento del trabajo ayuda a que los mismos encuentren la satisfacción de un buen trabajo, por lo cual se debe implementar un lema de trabajo ya sea para beneficio para uno o todos los colaboradores, el reconocimiento personal funciona en base a que el colaborador pueda explorar las habilidades propias que demuestren que las mejoras que se hagan las son tomadas en cuenta y que es importante contar con un buen capital humano capaz de desarrollar conocimiento.

### **1.2.8 Motivación mediante el diseño del trabajo**

Robbins y Judge (2009), refieren que las investigaciones acerca de la motivación se establecen cada vez más sobre enfoques que relacionan los conceptos, con cambios en la manera en que están estructurada en el trabajo. La forma en que se estructuran los elementos de la tarea incrementa o disminuye el esfuerzo que se le dedica.

El imponer o incorporar una tarea debe ser conforme a las necesidades de la organización y también se debe tomar en cuenta que los colaboradores puedan explotar las habilidades que no conocen de sí mismos para entender el nivel de trabajo al que se les puede incorporar y reconocer el nivel de desempeño que pueden entregar en el trabajo, así mismo demostrar que las dimensiones del trabajo deben ser atendidas con responsabilidad y por lo cual trata de que el colaborador se incorpore al puesto de trabajo y demuestre que es un elemento importante para la misma. La motivación laboral se incorpora con las tareas específicas con las que cuenta el puesto

de trabajo, la variación de metas dependerá de cómo el ser humano quiera salir adelante, simular el bienestar del organismo no incorpora una mejora dentro del nivel laboral, se debe tomar en cuenta el tipo de personal con el cual se cuenta dentro del organismo para incorporar metas y alcances con los cuales se puedan cumplir sin una complicación, es decir utilizar las habilidades del personal con que se cuenta y motivar al desarrollo del mismo equipo de trabajo para mantener un estándar de calidad y producción dentro del sistema del trabajo.

El estándar de motivación habla de adecuar las tareas del puesto para crear un estándar de calidad y cumplimiento adecuado o dentro de las posibilidades del capital humano con el que se cuenta, por otra parte, imponer una serie de pasos la cual pueden ayudar a determinar las necesidades de cada uno de los mismos y como encontrar al personal adecuado y motivarlos a salir adelante o mejorar en las habilidades de trabajo para el crecimiento propio.

Robbins y Judge (2009), sugieren que cualquier trabajo queda detallado en término de siete dimensiones fundamentales

- Variedad de aptitudes
- Se requiere que se ejecuten actividades diferentes de modo que el colaborador utilice aptitudes y talentos.
- Identidad de tarea
- Se requiere de completar un elemento de trabajo total y reconocible.
- Significancia de la tarea
- Grado en que las tareas laborales tiene consecuencias sustanciales en la vida o actividad de los colaboradores

- Autonomía
- Se debe entender o tomar en cuenta las habilidades del colaborador, características, conocimientos y sobre todo el rendimiento que demuestra, implementar actividades nuevas dentro del sistema laboral para incorporar o maximizar conocimiento o talento en el colaborador para que se pueda crear un sistema de empoderamiento al puesto, para que entienda el procedimiento del puesto en el cual se incorpora y se pueda reconocer a los mejores candidatos para que en si encuentren una identidad propia en el trabajo, esto ayudara a reconocer independencia, disciplina y tomar de decisiones para que la información se pueda manejar de forma directa y clara para dar a conocer sobre la eficiencia del desempeño. El desempeño de trabajo debe asimilar el contante cambio de habilidades que un colaborador incorpora a lo largo del crecimiento laboral para mejorar un estándar ya sea de calidad económica o de entandar de reconocimiento laboral, este sistema ayuda a entender las necesidades que deben describir los puestos dentro de un organismo o una carrera laboral.

### **1.3 Contextualización de Unidad de Análisis**

El labor del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial verifica, analiza y crea candidatos aptos para las plazas que se crean en los diferentes juzgados que conforman dicha institución, esta se divide en tres áreas que son clave para el proceso de inscripción de papelería, está el departamento de archivo y dotación, quienes se encargan de archivar actualizar y desechar los expedientes del personal laboral o los pasantes de los diferentes juzgados, secretaria, donde se encuentra la delegación de recursos humanos, donde se llevan a cabo los trámites de permisos laborales, traslados de personal, renovaciones de carnet, revisión de expedientes, actualización de puestos vacantes, resolución de problemas y por ultimo esta la unidad de dotación, es la oficina que funciona como archivador de resultados de pruebas psicométricas para, secretarios de

juzgados, personal de limpieza, oficiales, personal de seguridad, niñeras, jueces y demás puestos administrativos, también son los encargados de reclutar al personal que solicita y cubre las necesidades de los puestos de trabajo. El departamento de Recursos Humanos fue creado a base de recolectar, contemplar una base de datos de candidatos dentro del Organismo Judicial de Quetzaltenango.

## II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La economía que se maneja dentro del territorio guatemalteco, ha afectado las normas y parámetros laborales dentro del país, puesto que los salarios que se manejan a nivel nacional aumentan el nivel de renuncias o despidos, mediante el tiempo de preparación profesional y personal de los colaboradores a nivel regional se han implementado herramientas de recompensas como los incentivos no monetarios sin embargo estas por falta de conocimientos o presupuesto no son tomadas en cuenta dentro de las diferentes instituciones o empresas laborales como un rescate hacia las necesidades del personal si bien es cierto que las necesidades monetarias aumentan, también es necesario recalcar que a nivel departamental las personas buscan una iniciativa de motivación laboral ya que no solo se preocupan por su estabilidad económica sino también que se pueda reconocer el desempeño laboral, esto puede crear el empuje que buscan a nivel local de motivación laboral.

Si bien es cierto dentro del departamento de Quetzaltenango, específicamente en el departamento de Recursos Humanos del Organismo judicial, cuenta con recompensas no monetarias establecidas para promover e incentivar en los colaboradores la existencia de motivación laboral, no se puede afirmar que son los adecuados o que cumplen las necesidades del personal, dentro de la unidad de análisis se encuentran personas de nivel universitario que no solo buscan ser remunerados económicamente por su conocimiento y desempeño laboral, también buscan ser premiados a base de reconocimientos, o por medio de incentivos no monetarios que puedan cubrir las necesidades personales. A partir de lo anteriormente expuesto surge la interrogante ¿Qué relación tienen los incentivos no monetarios y la motivación laboral en el departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General**

Analizar la relación de los incentivos no monetarios con la motivación laboral del personal del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los incentivos no monetarios que se utilizan dentro del departamento de Recursos Humanos.
- Determinar el uso de los incentivos no monetarios con relación a la motivación laboral del área de Recursos Humanos.
- Establecer la existencia de motivación laboral en los colaboradores del área de Recursos Humanos.

## **2.2 Variables de estudio**

- Incentivos no monetarios
- Motivación laboral.

### **2.2.1 Conceptualización de variables o elemento de estudio**

- Incentivos no monetarios

Salomón (2016) Afirma Son vistas como recompensas donde no intervienen pagos con dinero, al mismo tiempo son vistos como estímulos personales, profesionales del colaborador para que se pueda identificar como una recompensa emocional por su trabajo.

Motivación Laboral

Herzberg (2010) Es vista como la conducta del colaborador para lograr objetivos que se impone así mismo, o por el jefe en la cual se busca que puedan manifestar expectativas positivas dentro del puesto laboral.

### **2.3 Operacionalización de variables o elementos de estudio**

La herramienta de estudio que se utilizó fue una escala de Likert la cual sirve para recolectar reacciones relacionadas con las variables, de veinte ítems los cuales constan con un rango de cuatro indicadores.

### **2.4 Alcances y Limites**

El estudio se realizó con colaboradores del departamento de recursos humanos en la institución del organismo judicial, del departamento de Quetzaltenango.

Dentro de los límites que se encontraron fueron el tiempo de espera del encargado para autorizar el estudio en la institución de justicia, la coordinación de los colaboradores para la aplicación de la escala y la falta de tiempo por parte de los sujetos para participar en el estudio.

### **2.5 Aportes**

A la sociedad Guatemalteca, es un estudio que brinda información de cómo se pueden relacionar los incentivos no monetarios y la motivación laboral en las empresas públicas o privadas cuales son los privilegios y las recompensas que se pueden incorporar a nivel laboral, también para que se pueda especificar que las personas laboralmente no solo busca promover su economía si no que se pueda recompensar el nivel de interés por el trabajo al cubrir necesidades emocionales o de pertenencia, por lo cual el estudio pretende brindar información de cómo es que se pueden usar los incentivos no monetarios y relacionarlos ya será para crear fomenta incluso y promover la motivación laboral en las personas, que conformen el núcleo laboral.

A la comunidad para que pueda tener un punto de información acerca del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial de Quetzaltenango, de cómo son los métodos re compensas que se manejan dentro de dicho departamento. También para promover y que la demás institución o emprar emprendan una mejora en sus herramientas de compensaciones y

evitar renunciaciones o despidos a falta de la motivación laboral que se pueda manejar en diferentes localidades. Y mantener o generar un estándar de personal fijo dentro de la comunidad laboral.

A los beneficiarios del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial de Quetzaltenango, que el estudio pueda crear nuevas veredas o guías de cómo renovar los incentivos no monetarios con los que cuentan, y que se pueda relacionar dicha técnica poder impulsar la motivación laboral con la que cuentan, para beneficio del buen departamento que proyecta. Por lo cual genera tanta estabilidad laboral en el personal.

A los profesionales que se encuentran dentro del nivel social, que el estudio pueda aportar más al conocimiento y sugerencias para aplicar nuevas técnicas de recompensas y mejores personas emocionalmente, de igual forma para que se pueda comprobar que los incentivos no monetarios se relacionan con la motivación laboral al ser vista como herramientas de uso laboral, y que puedan ser implementadas de forma adecuada con un conocimiento más amplio y responder a las distintas necesidades que se manejen a nivel laboral y social.

A los futuros profesionales que será un sendero de ideas para crear y mejorar las investigaciones o trabajos que se emprendan, para que el conocimiento personal crezca y puedan crear nuevas y mejores técnicas para no crear monotonía o desinterés por en el grupo laboral, porque la preparación pueda crear nuevos y mejores profesionales que busquen superarse a sí mismos.

A la Universidad para que la fuente de información para futuras generaciones siga en constante actualización y mejoras continuas para que se coscan los diferentes procesos de trabajo de las instituciones empresas que conforman la sociedad de Quetzaltenango y puedan brindar un refugio a toda la información recopilada en investigaciones, que brinden conocimiento a los jóvenes y profesores que integren la sociedad.

## **III METODO**

### **3.1 Sujetos**

Los sujetos de estudio fueron 35 colaboradores que conforman el departamento de Recursos Humanos, sujetos de ambos sexos y que oscilan entre las edades de 18 a 65 años, escolaridad universitaria, conformado por 21 mujeres y 14 hombres.

### **3.2 Instrumento**

Para la realización de la investigación se utilizó una escala del Likert también conocida como método de evaluación sumarias, denominadas así por Rensis Likert, la cual según Hernandez, Fernandez, Baptista (2014) se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado que consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, antes los cuales se pide la reacción de los participantes, será diseñada en base a la variable de estudio con la que se pretende recolectar y descubrir diferentes opiniones sobre el tema.

El instrumento utilizado fue validado por un grupo de expertos conocedores de los temas a investigar, esto con la finalidad de que el mismo reuniera los requisitos y cumpliera a cabalidad con los objetivos del estudio.

### **3.3 Procedimiento**

- Presentación de sumarios. Se presentó a la coordinación de la facultad de Humanidades tres temas de investigación para el análisis por parte de una terna.
- Aprobación de sumario. La terna selecciono el tema de investigación.
- Investigación de antecedentes. Se realizó una investigación respecto a autores que con anterioridad citaban las variables de estudio en diferentes formas de trabajo.
- Desarrollo de marco teórico. Se describió la importancia del objeto de estudio.
- Planteamiento del problema. Se describió la importancia del objetivo de estudio.

- Elección y descripción del método de estudio. Se estableció el diseño de la investigación, como también la descripción de los sujetos, instrumentos y metodología estadística.
- Elaboración y validación de instrumentos. Se procedió a la elaboración de una escala de Likert, que fue validada por tres profesionales con experiencia en el área de estudio.
- Aplicación del instrumento. Se realizó el conteo estadístico según los resultados y una presentación y discusión de los mismos.
- Conclusiones. Se describen y presentan las conclusiones del trabajo de investigación y los resultados del mismo.
- Recomendaciones. Se elaboran y presentan las recomendaciones de acuerdo al criterio del investigador, en base a la significación de la investigación.
- Referencias bibliográficas. Se presentan las referencias bibliográficas consultadas durante la investigación.
- Propuesta. Con base a los resultados de la investigación, se realiza una a la empresa para mantener o mejorar dentro de la misma el tema de investigación.
- Anexos. Se adjuntan las gráficas estadísticas y el instrumento de medición.

### **3.4 Tipo de investigación, diseño y metodología estadística.**

Esta investigación es de tipo cuantitativo y diseño descriptivo que según Hernandez Fernandez, Baptista (2014) usa la recolección de datos con base a la medición numérica y el análisis estadístico con el fin, de establecer pautas de comportamiento y probar teorías, se utilizara el diseño de investigación descriptivo el cual Achaerandio L.(2010) explica que se caracteriza por ser un estudio sistemático y empírico de las influencias y relaciones de variables

ente si además estudia, interpreta y refiere a los fenómenos, relaciones, correlaciones, estructuras, variables, independientes y dependientes.

**Método compuesto de proporciones**, el cual analiza el porcentaje y situación de algún fenómeno específico y se aplicaron los siguientes pasos.

### Significación y fiabilidad

✓ Adoptar el nivel de confianza al 95% (1.96)

✓ Encontrar el error típico de la proporción  $\sigma p = \sqrt{\frac{P \cdot q}{N}}$

✓ Hallar el error muestral  $E = 95\% (1.96) X \sigma p$

✓ Encontrar la razón crítica Intervalo confidencial  $Rc = \frac{P}{\sigma p}$

$$I. C = p + E$$

$$I. C = p - E$$

✓ Comparar la razón crítica con su nivel de confianza

Si  $RC > 1.96$  entonces es significativa

Si  $RC < 1.96$  entonces no es significativa

#### IV.PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADO

La presente investigación tiene como finalidad conocer qué relación tienen los incentivos no monetarios y la motivación laboral con el personal del departamento de Recursos humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango. Para esto fue utilizada una escala de Likert de elaboración propia, que tiene como finalidad establecer la relación entre las dos variables de estudio.

Los sujetos de estudio fueron 35 colaboradores los cuales fueron 21 mujeres y 14 hombres; con un rango de edad de 18 a 53 años de edad. A continuación, se presenta la tabla de resultados obtenidos de forma clara y sencilla para que estos puedan ser comprendidos con facilidad

1 objetivo general
2 objetivo general
3 objetivo general
Objetivo general

No. De pregunta	F	%	p	Q	op	E	Li	Ls	RC	FIAB	SIGN
<b>1.</b>											
total de acuerdo	16	46	0.46	0.54	0.08	0.16	0.30	0.61	5.43	SI	SI
deacuerdo	17	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.64	5.75	SI	SI
en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	1.46	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>2</b>											
total de acuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	6.09	SI	SI
deacuerdo	15	43	0.43	0.57	0.08	0.16	0.27	0.58	5.12	SI	SI
en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	1.46	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>3</b>											
total de acuerdo	9	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.39	3.48	SI	SI
deacuerdo	25	71	0.71	0.29	0.08	0.14	0.57	0.86	9.35	SI	SI
en desacuerdo	1	3	0.03	0.97	0.03	0.05	0.02	0.08	1.01	NO	NO
total en desacuerdo											

<b>4</b>											
total de acuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	6.09	SI	SI
deacuerdo	17	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.64	5.75	SI	SI
en desacuerdo											
total en desacuerdo											
<b>5</b>											
total de acuerdo	12	34	0.34	0.66	0.08	0.15	0.19	0.49	4.27	SI	SI
deacuerdo	20	57	0.57	0.43	0.08	0.16	0.42	0.73	6.83	SI	SI
en desacuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>6</b>											
total de acuerdo	11	31	0.31	0.69	0.08	0.15	0.17	0.46	4.01	SI	SI
deacuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	6.09	SI	SI
en desacuerdo	6	17	0.17	0.83	0.06	0.12	0.05	0.29	2.69	SI	SI
total en desacuerdo											
<b>7</b>											
total de acuerdo	12	34	0.34	0.66	0.08	0.15	0.19	0.49	4.27	SI	SI
deacuerdo	21	60	0.60	0.40	0.08	0.15	0.45	0.75	7.25	SI	SI
en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	1.46	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>8</b>											
total de acuerdo	10	29	0.29	0.71	0.08	0.14	0.14	0.43	3.74	NO	SI
deacuerdo	20	57	0.57	0.43	0.08	0.16	0.42	0.73	6.83	SI	SI
en desacuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	NO	NO
total en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	0.00		
<b>9</b>											
total de acuerdo	12	34	0.34	0.66	0.08	0.15	0.19	0.49	4.27	NO	SI
deacuerdo	20	57	0.57	0.43	0.08	0.16	0.42	0.73	6.83	SI	SI
en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	1.46	SI	NO
total en desacuerdo	1	3	0.03	0.97	0.03	0.05	0.02	0.08	0.00		
<b>10</b>											
total de acuerdo	9	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.39	3.48	NO	SI
deacuerdo	21	60	0.60	0.40	0.08	0.15	0.45	0.75	7.25	NO	SI
en desacuerdo	5	14	0.14	0.86	0.06	0.11	0.03	0.25	2.42	NO	SI
total en desacuerdo											
<b>11</b>											
total de acuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	SI	SI
deacuerdo	9	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.39	3.48	SI	SI
en desacuerdo	5	14	0.14	0.86	0.06	0.11	0.03	0.25	2.42	SI	SI

total en desacuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	0.00		
<b>12</b>											
total de acuerdo	13	37	0.37	0.63	0.08	0.15	0.22	0.52	4.55	SI	SI
deacuerdo	19	54	0.54	0.46	0.08	0.16	0.39	0.70	6.45	SI	SI
en desacuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	NO	NO
<b>13</b>											
total de acuerdo	10	29	0.29	0.71	0.08	0.14	0.14	0.43	3.74	SI	SI
deacuerdo	25	71	0.71	0.29	0.08	0.14	0.57	0.86	9.35	SI	SI
en desacuerdo											
total en desacuerdo											
<b>14</b>											
total de acuerdo	8	23	0.23	0.77	0.07	0.13	0.10	0.36	3.22	SI	SI
deacuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	6.09	SI	SI
en desacuerdo	9	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.39	3.48	SI	SI
total en desacuerdo											
<b>15</b>											
total de acuerdo	9	26	0.26	0.74	0.07	0.14	0.12	0.39	3.48	SI	SI
deacuerdo	21	60	0.60	0.40	0.08	0.15	0.45	0.75	7.25	SI	SI
en desacuerdo	5	14	0.14	0.86	0.06	0.11	0.03	0.25	2.42	SI	SI
total en desacuerdo											
<b>16</b>											
total de acuerdo	11	31	0.31	0.69	0.08	0.15	0.17	0.46	4.01	SI	SI
deacuerdo	22	63	0.63	0.37	0.08	0.15	0.48	0.78	7.70	SI	SI
en desacuerdo	2	6	0.06	0.94	0.04	0.07	0.02	0.13	1.46	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>17</b>											
total de acuerdo	8	23	0.23	0.77	0.07	0.13	0.10	0.36	3.22	SI	SI
deacuerdo	23	66	0.66	0.34	0.08	0.15	0.51	0.81	8.19	SI	SI
en desacuerdo	4	11	0.11	0.89	0.05	0.10	0.01	0.21	2.13	SI	SI
total en desacuerdo											
<b>18</b>											
total de acuerdo	11	31	0.31	0.69	0.08	0.15	0.17	0.46	4.01	SI	SI
deacuerdo	21	60	0.60	0.40	0.08	0.15	0.45	0.75	7.25	SI	SI
en desacuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	NO	NO
total en desacuerdo											
<b>19</b>											
total de acuerdo	14	40	0.40	0.60	0.08	0.15	0.25	0.55	4.83	NO	SI
deacuerdo	18	51	0.51	0.49	0.08	0.16	0.36	0.67	6.09	SI	SI

en desacuerdo	3	9	0.09	0.91	0.05	0.09	0.00	0.17	1.81	NO	NO
<b>20</b>											
total de acuerdo	16	46	0.46	0.54	0.08	0.16	0.30	0.61	5.43	SI	SI
de acuerdo	17	49	0.49	0.51	0.08	0.16	0.33	0.64	5.75	SI	SI
en desacuerdo	1	3	0.03	0.97	0.03	0.05	0.02	0.08	1.01	NO	NO
total en desacuerdo	1	3	0.03	0.97	0.03	0.05	0.02	0.08	0.00	NO	NO

## Interpretación

Los resultados demuestran que los incentivos no monetarios y la motivación laboral se relacionan en que los dos son impulsores o herramienta de uso laboral, es decir están conscientes de que los incentivos no monetarios son utilizados para recompensar en ellos un esfuerzo y al mismo tiempo fomentar la motivación laboral en cada uno de ellos, esto es significativo de acuerdo a la metodología estadística porque también existen propuestas de nuevos incentivos laborales que puedan satisfacer las necesidades de recompensa que los colaboradores manifiestan, ya que mediante la investigación se pudo observar que los dos incentivos no económicos establecidos no cumplen con la expectativa de recompensas de los mismos.

Por otro lado, también se puede demostrar que existe motivación laboral en el personal que conforma el departamento, pero debe de mejorarse los incentivos no monetarios con los que se trabajan como recompensa lo cual ayudara a mejorar y seguir fomentando la motivación laboral.

Los resultados de este estudio son fiables ya que el personal del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial respondió de forma verídica y coherente para cada planteamiento o alusión y su consecuencia.

## V. DISCUSION

La relación que existe entre los incentivos no monetarios con la motivación laboral es fundamental ya que se determinó que los incentivos son vistos como herramientas o impulsores de motivación laboral. Por lo que Jimenez (2018) explica que los incentivos no monetarios son vistos como una herramienta de estímulos que buscan producir determinados resultados que puede ser un aumento de productividad o mejora en el estado de ánimo, todos los datos obtenidos a través de la escala del Likert determino

Salomón (2012) quien menciona que los incentivos no económicos son retribuciones que se otorgan a los colaboradores en el momento que la producción exceda del estándar de metas así mismo se trata de establecer una recompensa que ayude a impulsar la motivación laboral y también pueda cumplir con el estándar de necesidades del colaborador. Cuando se les pregunto a los colaboradores que si les gustaría que se les premiara con un reconocimiento público por un buen desempeño laboral el 26% respondió totalmente de acuerdo, 60% de acuerdo, 14 en desacuerdo. Esto quiere decir que la relación que existe entre los incentivos no monetarios y la motivación laboral es cubrir las necesidades individuales de reconocimiento que requiere el personal de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango, para seguir fomentando en ellos la motivación laboral.

Así como lo menciona Lanus (2016) que los incentivos no económicos puede ser un acto simbólico con intención de dar satisfacción, cuando se les pregunto que si les gusta ser recompensados de con incentivos no monetarios, el 37% totalmente de acuerdo, 54% de acuerdo, 9% en desacuerdo, dando como resultado el que las personas están satisfechas con la forma de fomentar la motivación laboral a través de cubrir sus necesidades no únicamente monetarias si no crecimiento personal.

Figuroa y Ramirez (2010) Expone que los incentivos no monetarios son premios o motivación para el desempeño laboral y vivencial el cual cumple con el estándar de necesidades que se generan en las personas motivación laboral al mismo tiempo es una manifestación de conocimiento bien recompensado, cuando se les pregunto a el personal de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango si el tiempo libre les ayuda a mejorar su motivación laboral el 31% totalmente de acuerdo, 60% de acuerdo, 9% en desacuerdo, se demuestra que los dos únicos incentivos no monetarios que se establecen como recompensa no cumplen con la definición de los mismos que son cubrir necesidades propias, para incrementar la motivación laboral y al mismo tiempo tampoco pueden ser tomadas como herramientas para impulsar actitudes o sentimientos de autorrealización.

Robbins y Judge (2009) define que incentivos no monetarios que se identifica con la motivación laboral son mediante el diseño de trabajo, que mediante la institución marque las formas de recompensas se creara una mejora en la motivación laboral del personal laboral. Cuando se les pregunto si los incentivos no monetarios son herramientas para su motivación laboral el 31% totalmente de acuerdo, 63% de acuerdo, 6% en desacuerdo, Esto ayuda a determinar que el departamento de Recursos Humanos, toma los incentivos no monetarios como herramienta para impulsar la motivación laboral siempre y cuando cumpla con la regla básica que es que los incentivos deben cubrir necesidades personales manifestadas por los colaboradores.

Larios (2011) dice que el ser humano tiene que encontrar metas, mediante el esfuerzo y al mismo tiempo encontrar el balance que se necesita para estar agradecidos con las habilidades que se desarrollan por medio de las diferencias de personalidades y habilidades que conforman al ser humano y más en el ambiente laboral donde las competencias son lo que hacen mejorar a los colaboradores en su puesto de trabajo y encontrar gratificante el pago económico y de

reconocimiento que les otorga el puesto de trabajo, cuando se les pregunto a los colaboradores si se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo el 51% contesto que está totalmente de acuerdo, el 49 de acuerdo por los resultados obtenidos se puede establecer que existe motivación laboral en ellos ya que sus necesidades están siendo cubiertas y esto hace que su estado emocional genere una buena satisfacción en el trabajo.

Villapeña (2019) define que la motivación laboral es un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejerce determinados incentivos, cuando se les pregunto si se sienten orgullosos de lo que aportan con su trabajo, el 51% está totalmente de acuerdo, el 43% de acuerdo,6% en desacuerdo. Por los resultados obtenidos se puede identificar que existe motivación laboral por parte de los colaboradores ya que presenta un estado emocional favorable en el sujeto para de desarrollar su trabajo.

#### **IV. CONCLUSIONES**

- Se determinó que los incentivos no monetarios tienen relación con la motivación laboral, ya que son impulsores o herramientas que fomentan acciones positivas en las personas.
- Los únicos dos incentivos que se utilizan dentro del departamento de Recursos Humanos son el tiempo libre y días de horarios flexibles.
- Los incentivos no monetarios utilizados no cumplen con el estándar de necesidades a cubrir en los colaboradores. Se debe de proponer los nuevos incentivos no monetarios para seguir impulsando la motivación laboral, tales como capacitaciones de temas de actualidad laboral, servicio de guardería, reconocimientos públicos, celebración de cumple años.
- Existe la motivación laboral en los colaboradores del departamento de Recursos Humanos mas no es impulsada de la mejor manera al no cumplir con las necesidades de incentivos no monetarios que se solicitan por parte del personal que conforma dicho departamento.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Fomentar mejoras de los incentivos no monetarios ya que se relaciona para impulsar la motivación laboral dentro del personal del departamento de Recursos Humanos.
- Proponer nuevas recompensas no monetarias para premiar el esfuerzo de los colaboradores tales como dar reconocimientos públicos, servicio de guardería, capacitaciones de temas actuales de interés personal laboral y las celebraciones de los cumpleaños.
- Mejorar el enfoque de los incentivos no monetarios hacia la relación de la motivación laboral mediante cambios que el departamento de Recursos Humanos pueda implementar para satisfacer las necesidades manifestadas de los colaboradores.
- Examinar en trimestres el nivel de motivación laboral que se presenta en los colaboradores.

## VIII REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Berberian, J. (2019). *Motivación personal* debe ser un juicio de Prensa Libre. Recuperado de <https://www.prensalibre.com/opinion/columnasdiarias/tus-logros-me-deberian-motivar-y-nunca-danar/>
- Castillero,O.(2010) *Las 9 principales teorías de la motivación laboral*, Santos,S.A.
- Dessler, G. (2009) *Administración de recursos humanos*, Decimoprimer edición. México: Pearson educación.
- Dessler, G., y Verela, R. (2011) *Administracion de Recuros Humanos un enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Figueroa, H., & Ramírez, C. (2010) *Administración de servicios de información*. México: Dgapa.
- Galindo R. (2009) *Incentivos no monetarios que motivan a los empleados* de una empresa panificadora ubicada en el departamento de Quetzaltenango. Guatemala.
- García, J. (2007) *Motivación Haga lo que hagan*. Madrid: Fundación Confemetal
- Garrido, M. (2009) *La gestión empresarial, equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Gornanef, Torres y Cardona. (2009) *El concepto de incentivo en administración*. Recuperado de. España: Editorial Santos.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009) *Comportamiento organizacional*. México D.F
- Herberg , F (2011) *Motivación de los empleados*. Quinta edición. Editorial SIC. España
- Jimenez J (2018) *incentivos no monetarios que más valoran los trabajadores*. Recuperado de <https://www.modelocurriculum.net/blog/estos-son-los-incentivos-no-monetarios-que-mas-valoran-los-trabajadores>

- Kotler, P. (2010) *Mercadotecnia*. México: McGraw Hill
- Larios, R. (2011) *Al empleado se le retiene con incentivos*. Siglo 21
- López Hernan, (2018) *La importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores*.  
Revista de economía pública, social y cooperativa. España. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/174/17413043009.pdf>
- Marvin, Ruiz y Henao (2016) *Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones*, la revista espacios de la Universidad Simon Bolivar, de Colombia.
- Meyers, F. (2016). *Estudio de tiempos y movimientos para la manufactura ágil*, (2da. Edición).  
México : Pearson Education. <https://es.scribd.com/document/365707429/Estudios-de-Tiempos-y-Movimientos-2da-Edicion-Fred-E-Meyers>
- Ontiverios J.W (2009) *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mcgra Hill Interamericanas editores,S.A. de C.V. Mexico DF.
- Palomo, M. (2008) *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Quinta edición. Editorial ESIC. España.
- Ricardo Villapeña (2019) en el blog personal *denominado motivación laboral 7 técnicas para estar más motivado en el trabajo*. <https://www.modelocurriculum.net/blog/estos-son-los-incentivos-no-monetarios-que-mas-valoran-los-trabajadores>
- Robbins, S. (2008) *Comportamiento organizacional*, 10a. edición. México: Pearson educación.
- Salom, G. (Enero 2011) *Motivación*. Revista INTER-FORUM, Pág. 27.
- Shultz, D.(2009) *Psicología del trabajo para relaciones laborales* libro psicología industrial (3ª.Ed.) Madrid Tebal, S.L.

Slocum, H. (2009) *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Cengage Learning Editores  
S.A.

Sthefan Coulter, M. (2010) *Administración*. México D.F.: Pearson Educación.

## **ANEXOS**

### **ANEXO I**

#### **Torres de la propuesta**

##### **Introducción**

Mediante la investigación que se realizó dentro del departamento de Recursos Humanos del Organismo Judicial en Quetzaltenango se evidencia que existe la significatividad del estudio es decir que no fue al azar basado en las variables incentivos no monetarios y motivación laboral, por lo que los datos recopilados indican que existe relación entre los mismos al ser vistos como impulsores o herramientas laborales. Dentro del sistema denominado torres se pretende crear una propuesta de nuevos incentivos no monetarios que cumplan con las necesidades que se manifiestan a nivel individual en los colaboradores de dicho departamento y que son globalizados por las personas que conforman el estudio, de igual forma seguir impulsando la motivación laboral a través de ellos

##### **Justificación**

El cambio que se propone alcanzar mediante la propuesta son mejorar el tipo de recompensas no monetarias con las que cuenta el departamento de Recursos Humanos para premiar al colaborador por el buen trabajo realizado, estas mejoras se basan en las necesidades que se manifestaron al realizar la investigación de campo, esto al mismo tiempo pretende apoyar el reforzamiento de la motivación laboral que presente cada uno de los colaboradores a nivel personal.

##### **Identidad de las torres**

Los incentivos no monetarios son recompensas basadas en las necesidades que el colaborador desea satisfacer, al mismo tiempo son vistas como estímulos personales, esto ayuda a impulsar y crea relación para la motivación laboral las cuales no son más que conductas que se manifiestan a

través de logros que se imponen las personas hablando laboral mente, por lo cual se busca que se manifiesten conductas positivas.

**Descripción de las torres**

**Cronograma**

Actividad	Desarrollo	Encargado
<b>Propuestas</b>	Por medio de una reunión autorizada y planeada con el Jefe del departamento asignado informar sobre las mejoras y los hallazgos de la investigación para beneficio del departamento.	<b>Investigador y gerente del departamento de Recursos Humanos.</b>
<b>Exposición de nuevos incentivos no monetarios</b>	Mediante una presentación preparada, recomendar los incentivos no monetarios con relación a las necesidades que los colaboradores manifiestan y desean ser recompensados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Guardería</li> <li>• Celebración de cumpleaños por mes</li> <li>• Capacitaciones de interés laboral personal</li> <li>• Reconocimientos públicos</li> </ul>	<b>Gerente de Recursos Humanos</b>
<b>Evaluación del nivel motivacional laboral</b>	Presentación de la boleta para medir el nivel de motivación laboral, en periodos trimestrales.	<b>Gerente de Recursos Humanos</b>

## Evaluación

### Datos Generales

Género:

M  F

Edad:

Estado Civil:

### Instrucciones

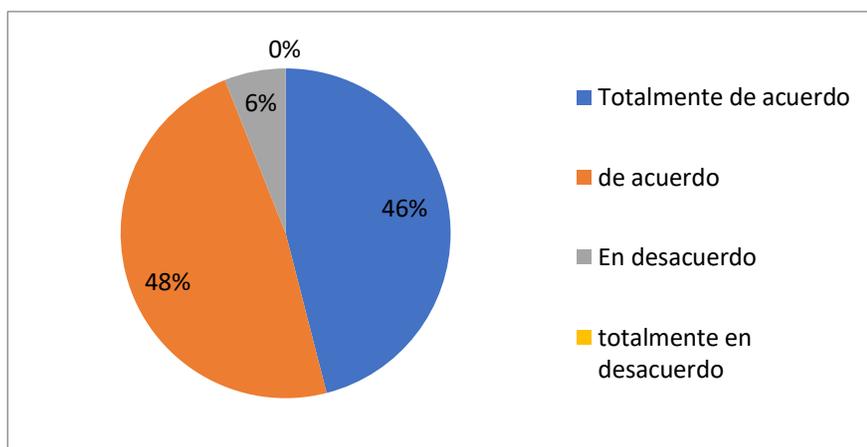
La presente boleta pretende únicamente medir el nivel de motivación que manifiesta a través de los distintos cuestionamientos que se le plantea, se le solicita marcar con una X la respuesta de identificación en la que se encuentre.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1 Me siento orgulloso al realizar mi trabajo.				
2 me siento satisfecho con los incentivos no monetarios con los que Recursos Humanos me premia.				
3 Mi trabajo me agrada.				
4 No siento que mis esfuerzos sean recompensados de la forma que merezco.				
5 Me siento cómodo en el puesto de trabajo que ocupo.				
6 A veces siento que el trabajo que hago no es apreciado.				
7 Mi jefe no es equitativo.				
8 No siento que el trabajo que hago es apreciado.				
9 Me siento feliz con mi grupo de compañeros.				
10 la relación laboral con mis compañeros es buena.				

## ANEXO II

No. De pregunta	F	%
<b>1.Considero que mi trabajo es gratificante</b>		
total de acuerdo	16	46
de acuerdo	17	49
en desacuerdo	2	6
total en desacuerdo	0	0

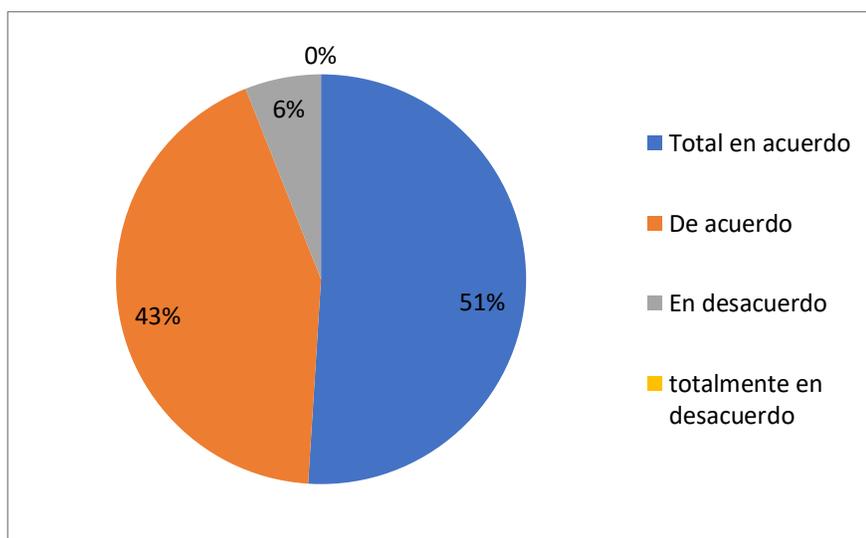
Fuente: Investigación de campo.



Fuente: cuadro numero 1

2.Me siento orgulloso de lo que apporto con mi trabajo	F	%
total de acuerdo	18	51
de acuerdo	15	43
en desacuerdo	2	6
total en desacuerdo	0	0

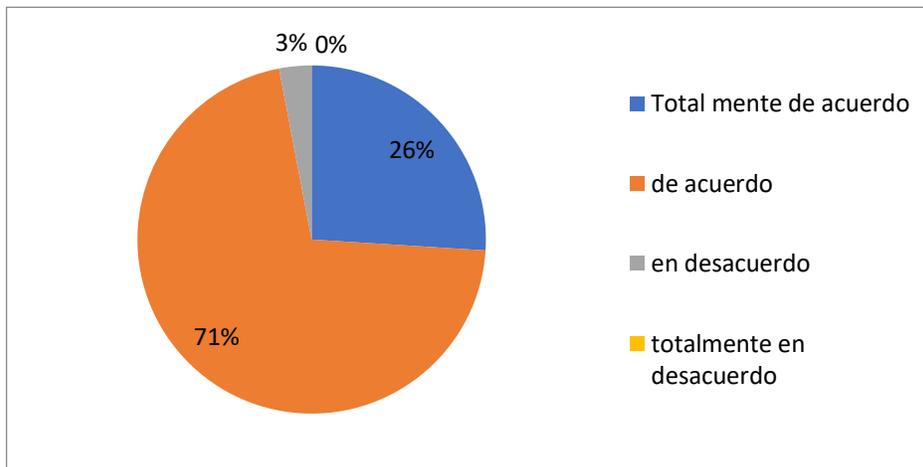
Fuente: Investigación de campo



Fuente: cuadro número 2.

<b>3.Las herramientas que obtengo son suficientes para realizar mi trabajo</b>		
total de acuerdo	9	26
Deacuerdo	25	71
en desacuerdo	1	3
total en desacuerdo	0	0

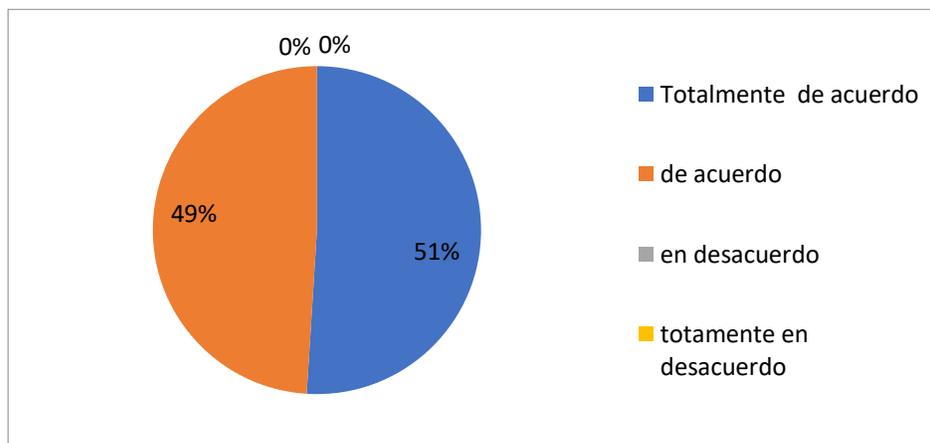
Fuente: Investigación de campo



Fuente: cuadro numero 3

<b>4.Me siento motivado para realizar adecuadamente mi trabajo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	18	51
Deacuerdo	17	49
en desacuerdo	0	0
total en desacuerdo	0	0

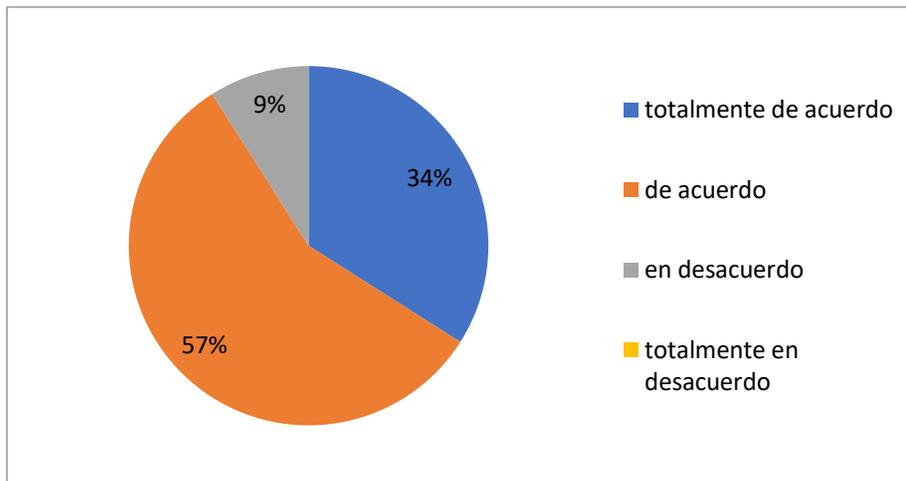
Fuente: Investigación de campo



Fuente: cuadro numero 4

<b>5.Me gustaría que se implementen capacitaciones dentro de mi trabajo como recompensa no monetaria</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	12	34
de acuerdo	20	57
en desacuerdo	3	9
total en desacuerdo	0	0

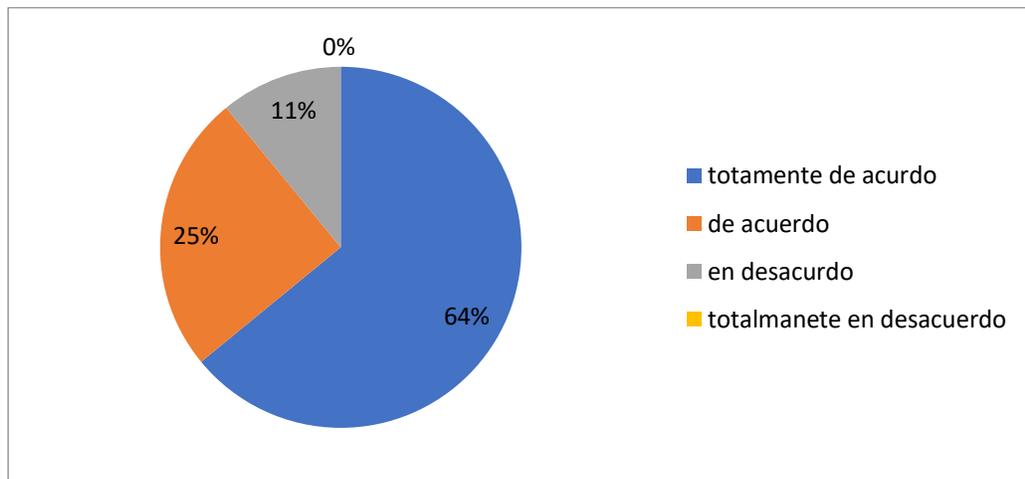
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 5

<b>6.Me gustan los incentivos no monetarios</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	11	31
de acuerdo	18	51
en desacuerdo	6	17
total en desacuerdo	0	0

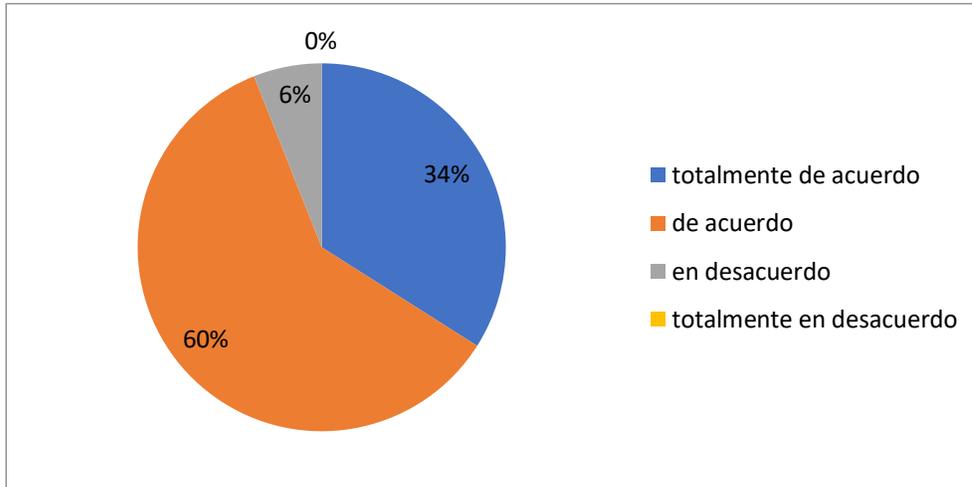
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 6

<b>7.Me siento seguro y estable en mi trabajo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	12	34
Deacuerdo	21	60
en desacuerdo	2	6
total en desacuerdo	0	0

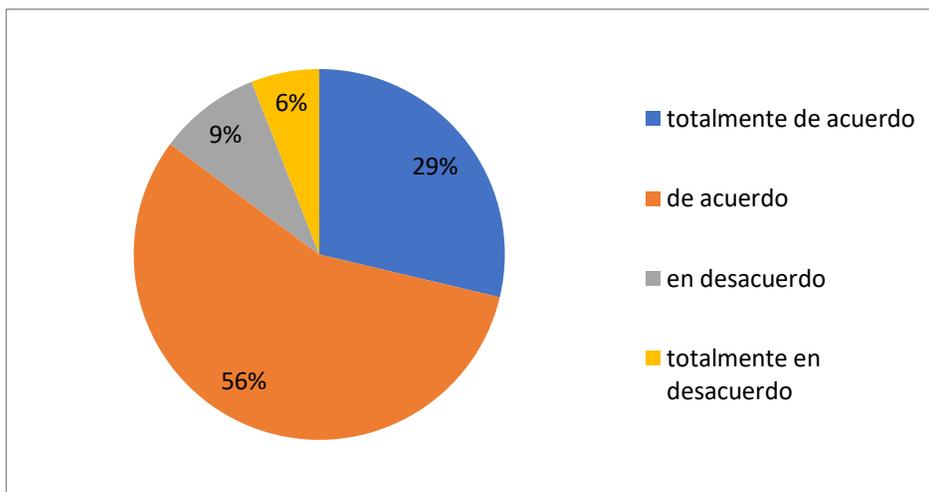
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 7

<b>8.Recibo un trato justo en mi trabajo</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	10	29
Deacuerdo	20	57
en desacuerdo	3	9
total en desacuerdo	2	6

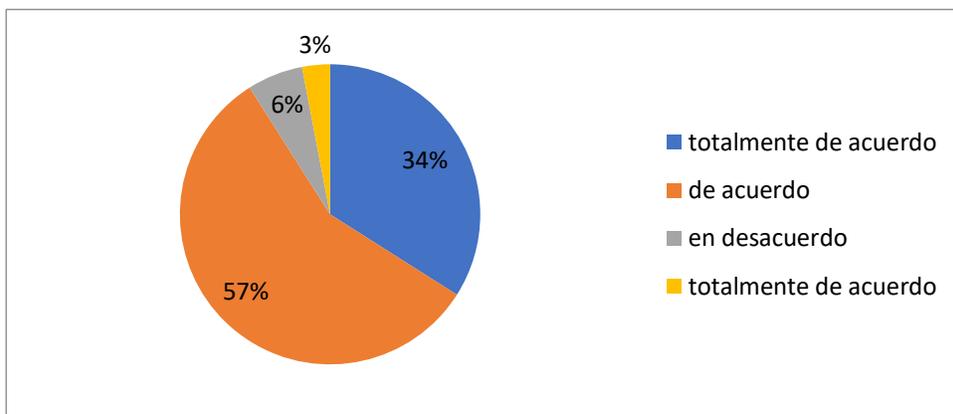
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 8

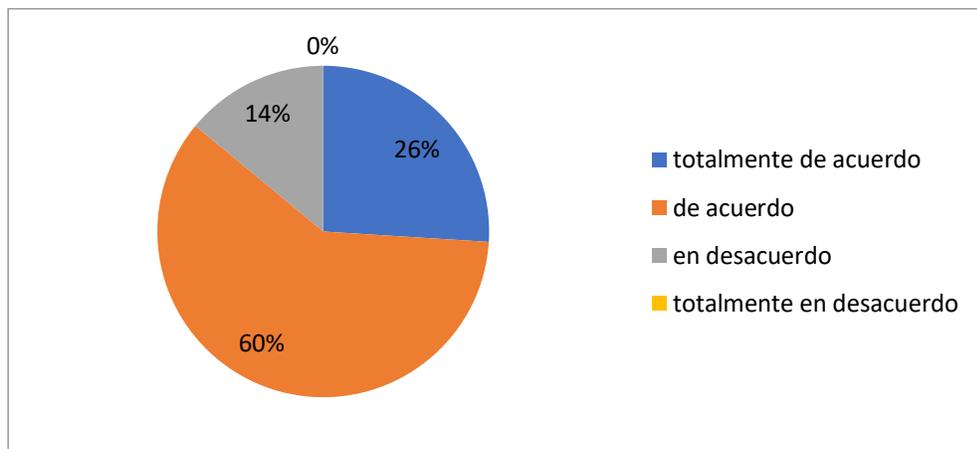
9.Me gustaría recibir un incentivo no monetario por parte de la empresa cuando realizo un buen trabajo		
	F	%
total de acuerdo	12	34
de acuerdo	20	57
en desacuerdo	2	6
total en desacuerdo	1	3

Fuente: investigación de campo



10. Me gustaría un reconocimiento público por un buen desempeño laboral		
	F	%
total de acuerdo	9	26
de acuerdo	21	60
en desacuerdo	5	14
total en desacuerdo	0	0

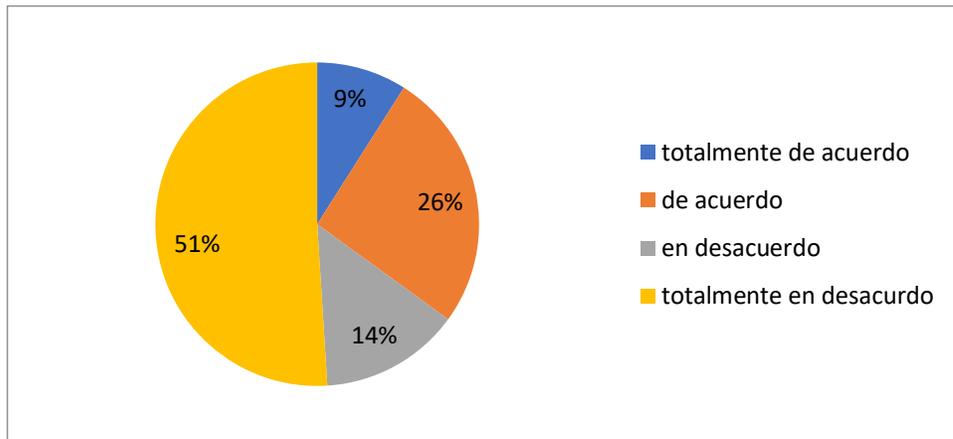
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 10

11.Cuento con servicio de guardería		
	F	%
total de acuerdo	3	9
de acuerdo	9	26
en desacuerdo	5	14
total en desacuerdo	18	51

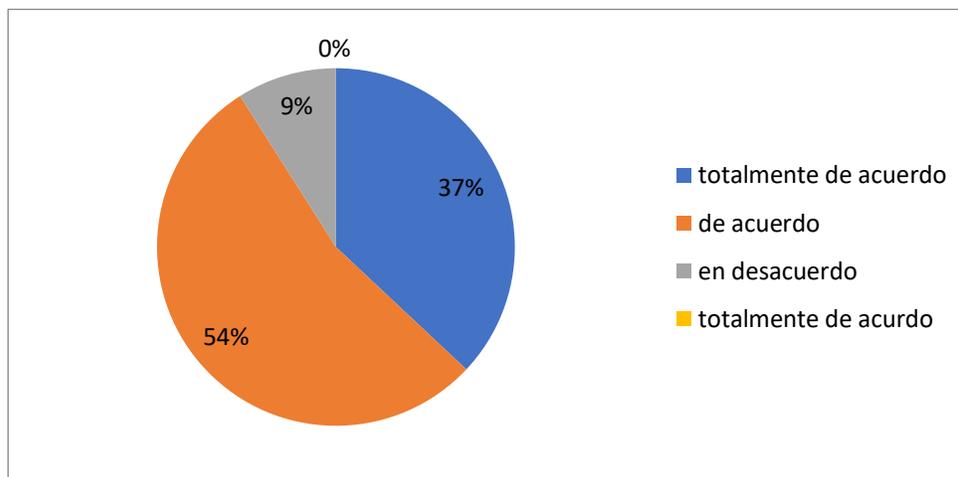
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 11

12.Me gusta que recompensen de forma no monetaria	F	%
total de acuerdo	13	37
Deacuerdo	19	54
en desacuerdo	3	9
total en desacuerdo	0	0

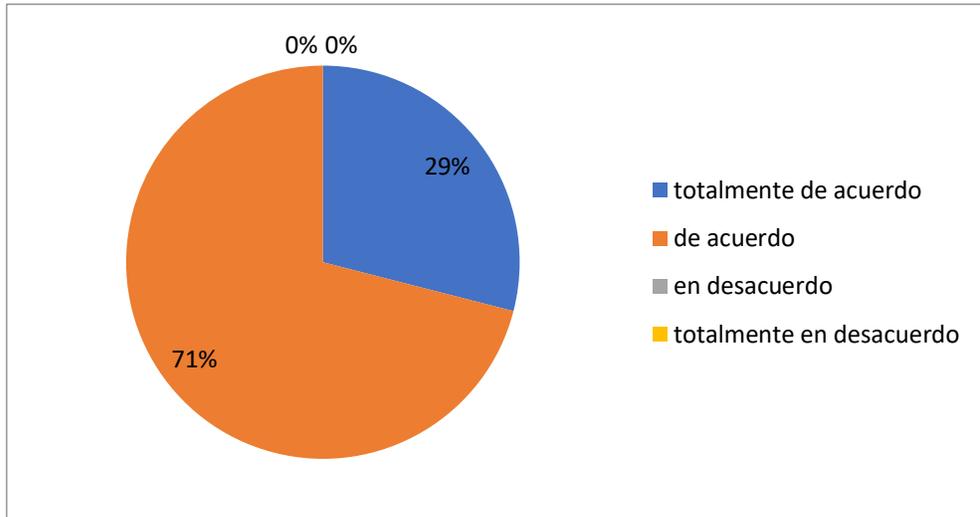
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 12

13.Los incentivos no monetarios me ayudan a mejorar mi motivación laboral	F	%
total de acuerdo	10	29
deacuerdo	25	71
en desacuerdo	0	0
total en desacuerdo	0	0

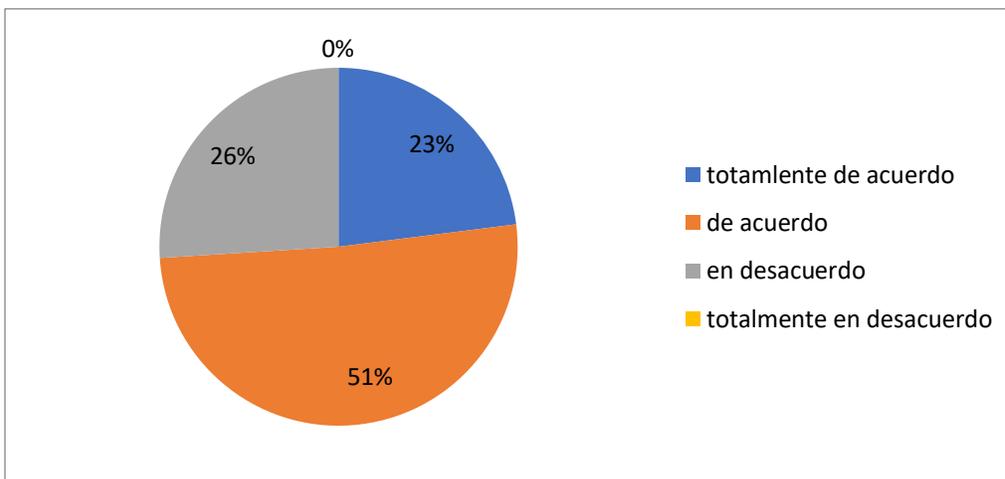
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 13

14.Creo que la empresa fomenta el uso de incentivos no monetarios con relación a mi motivación laboral	F	%
toral de acuerdo	8	23
de acuerdo	18	51
en desacuerdo	9	26
total en desacuerdo	0	0

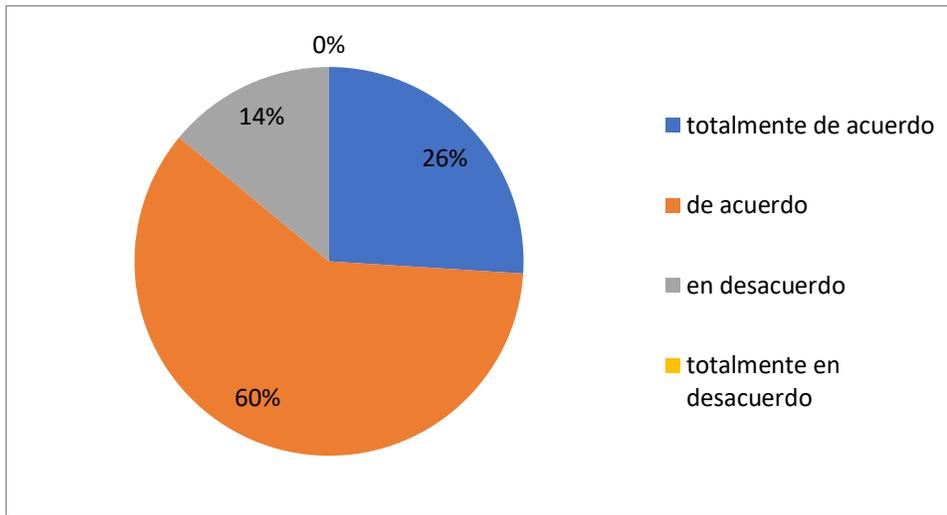
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 14

<b>15. Considero que los incentivos no monetarios son justos en relación a mi motivación laboral</b>		
	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	9	26
de acuerdo	21	60
en desacuerdo	5	14
total en desacuerdo	0	0

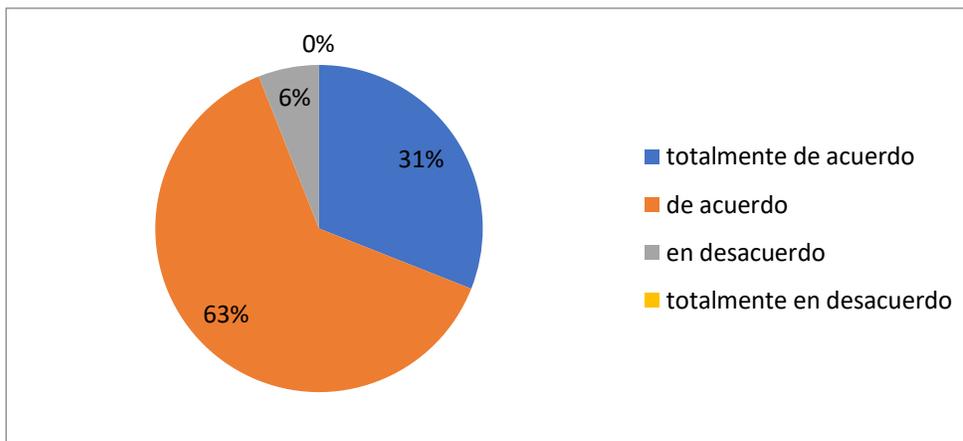
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 15

<b>16. Los incentivos no monetarios son una herramienta para mi motivación laboral</b>		
total de acuerdo	11	31
de acuerdo	22	63
en desacuerdo	2	6
total en desacuerdo	0	0

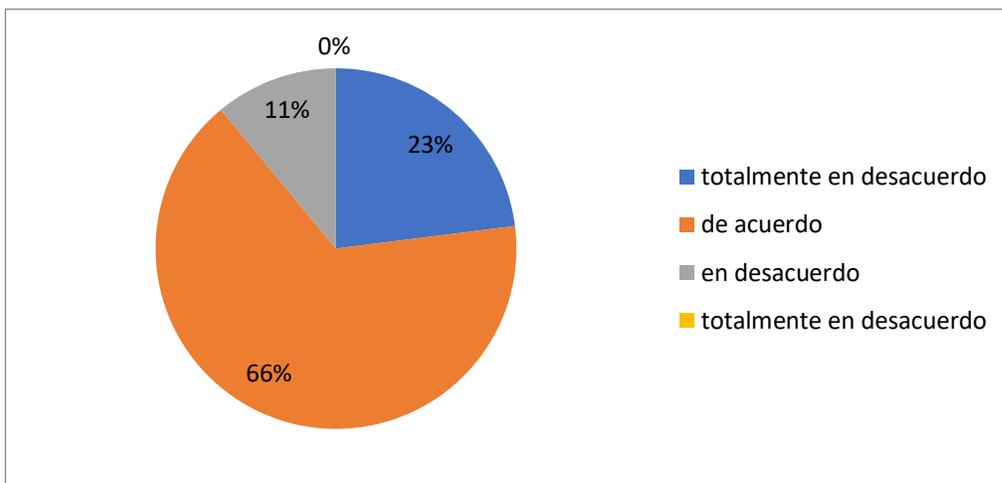
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 16

<b>17. Los incentivos no monetarios con los que se recompensa cumplen con mis expectativas y las de mis compañeros</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	8	23
de acuerdo	23	66
en desacuerdo	4	11
total en desacuerdo	0	0

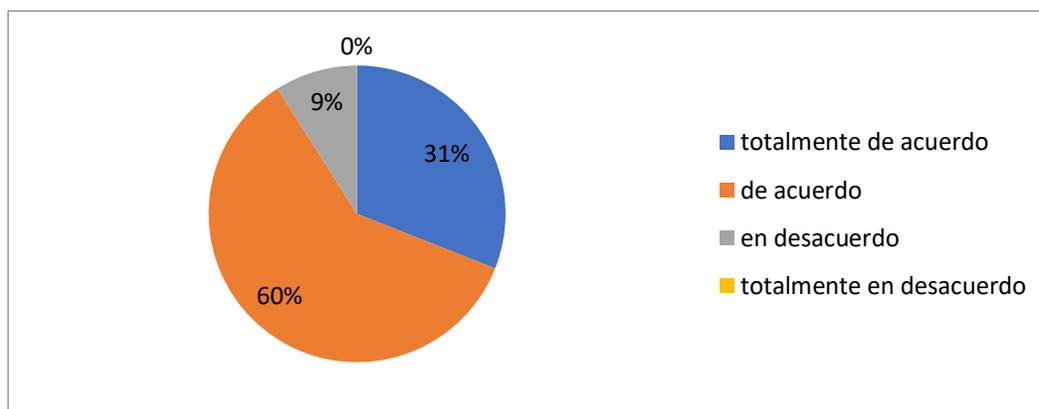
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 17

<b>18. El tiempo libre me ayuda a mejorar mi motivación laboral</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
total de acuerdo	11	31
de acuerdo	21	60
en desacuerdo	3	9
total en desacuerdo	0	0

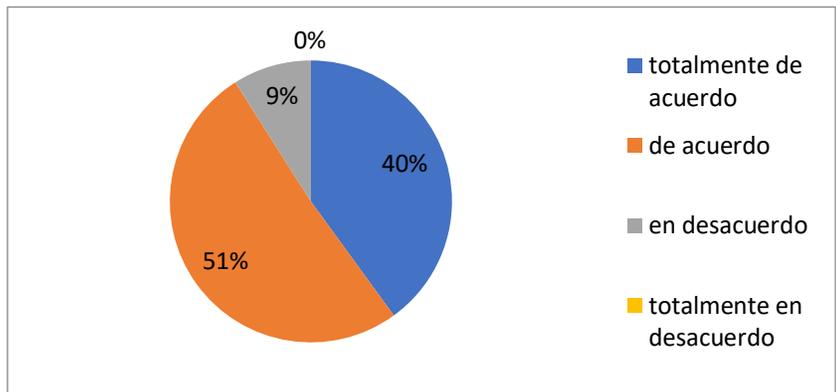
Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 18

<b>19.El buen ambiente laboral es un factor que contribuye a mi motivación laboral</b>		
total de acuerdo	14	40
de acuerdo	18	51
en desacuerdo	3	9
total en desacuerdo	0	0

Fuente: investigación de campo



Fuente: cuadro numero 19

<b>20. Me identifico con las tareas que mi puesto requiere</b>	F	%
total de acuerdo	16	46
de acuerdo	17	49
en desacuerdo	1	3
total en desacuerdo	1	3

Fuente: investigación de campo

