

IDENTIFICAR LAS HABILIDADES Y CAPACIDADES MOTIVACIONALES PARA EL
ÉXITO DE LOS PROYECTOS

AUTOR: MARLY YADIRA SAAVEDRA FORERO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

IBAGUÉ, NOVIEMBRE DE 2018

IDENTIFICAR LAS HABILIDADES Y CAPACIDADES MOTIVACIONALES PARA EL
ÉXITO DE LOS PROYECTOS

Monografía de análisis de experiencias

AUTOR:

MARLY YADIRA SAAVEDRA FORERO

DIRECTOR:

JOSÉ EDGAR GÓMEZ C

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTO

IBAGUÉ, NOVIEMBRE DE 2018

A) Resumen Rae

Autor Marly Yadira Saavedra Forero

Fecha Noviembre 2018.

Descripción.

Tipo de trabajo.

Monografía de análisis de experiencias como trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Gestión de proyectos en la línea de investigación desarrollo económico sostenible y sustentable Sub línea de investigación Mecanismos de desarrollo humano.

Fuentes 25 fuentes consultadas

A.A) Resumen

De acuerdo a los hallazgos en el análisis de experiencias encontradas en cuanto a la identificación de las habilidades y capacidades motivacionales para el éxito de los proyectos, se revisan de manera precisa casos de algunas empresas exitosas nacionales e internacionales y las estrategias para quedarse en el mercado generando satisfacción empresarial, que hacen referencia, administración, motivación e incentivos a los empleados o encargados de la gestión del proyecto, direccionamiento de las rutinas empresariales y el impacto de mejora comunitario y ambiental, complementando factores importantes de apoyo a la gestión de proyectos.

Palabras Clave Motivación, incentivos, empatía, Relación, Ética.

A.B) Abstrac

According to the findings in the analysis of experiences found in the identification of skills and motivational skills for the success of the projects, we review in a precise manner cases of some successful national and international companies and strategies to stay in the market generating business satisfaction, which refer, administration, motivation and incentives to employees or managers of the project management, addressing business routines and the impact of community and environmental improvement, complementing important factors of support for project management.

Keywords Motivation, incentives, empathy, relationship, ethics.

A.C) Metodologia

Se trabajara sobre realidades de hecho sobre la investigación descriptiva y exploratoria, que permite referir y examinar el tema admitiendo identificar conceptos y prioridades para investigaciones futuras, a través de análisis de empresas y sus experiencias realizadas en proyectos de éxito y también de fracaso , revisadas en libros de diferentes autores, páginas web ,bloggers, artículos entre otros espacios virtuales o escritos, acordes y propicios en los temas de la motivación, habilidades y capacidades en los proyectos.

A.D) Conclusión

Las habilidades y capacidades motivacionales son elementos fundamentales para el éxito de los proyectos ya que de ellas depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano.

Autor del rae Marly Yadira Saavedra Forero

B) Tabla de contenido

A) Resumen Rae.....	iii
Autor.....	iii
Fuentes.....	iii
A.A) Resumen.....	iii
Palabras Clave.....	iv
A.B) Abstrac.....	iv
Keywords.....	iv
A.C) Metodologia.....	iv
A.D) Conclusión.....	v
Autor del rae.....	v
B) Tabla de contenido.....	vi
C) Lista de tablas.....	vii
D) Introducción.....	8
E) Objetivos.....	9
E.A) Objetivo general.....	9
E.B) Objetivos específicos.....	9
F) Justificación del problema.....	10
G) Alcance del problema.....	10
H) Problema de Investigacion.....	11
H.A) Planteamiento del problema.....	11
I) Formulación del problema.....	11
J) Antecedentes del problema.....	12
K) Marco Teórico.....	13
K.A) Motivador de afiliación.....	17

K.B) Motivador de logro.	17
K.C) Motivador de poder.....	18
K.D) Motivador de la competencia.	18
L) Teorías de la Motivación.....	19
M) Marco Legal	20
N) Marco Espacial.....	23
O) Marco Temporal.....	23
P) Desarrollo del tema / Análisis de casos.....	23
Q) Conclusiones	31
R) Bibliografía	33

C) Lista de tablas

Tabla 1 referentes conceptuales	11
Tabla 2 teorías de la motivación.....	20

D) Introducción

La presente monografía se eligió con el fin de investigar diferentes proyectos para identificar las habilidades y capacidades motivacionales generadas en los empleados de la empresa. A través del contexto actual se puede hallar problemáticas sociales e individuales que hacen referencia a altos índices de estrés psicosocial, depresión, deserción laboral, entre otros síntomas asociados, que conllevan a hacer disfuncional las relaciones laborales, por ende se ve la importancia de investigar experiencias en proyectos nacionales e internacionales con el fin de conocer habilidades motivacionales de impacto para el bienestar y éxito de los proyectos futuros.

La siguiente investigación aporta aspectos y experiencias positivas que se han logrado llevar a cabo en diferentes proyectos de reconocidas empresas y compañías que nos da una mirada amplia y positiva frente a las habilidades y capacidades motivacionales que se deben incentivar y promover en las empresas para obtener excelentes resultados económicos, sociales y personales.

Actualmente no se ha tenido inconvenientes con la recopilación de datos para la presente investigación, fue interesante el poder conocer diversas experiencias exitosas en comunidades y el poder evidenciar la forma en que se levantaron proyectos sencillos pero que al final generaron impacto social, cultural y económico creciente en todo un país y el mundo. Así mismo en la investigación fue interesante el conocer que los proyectos van más allá de generar

ingresos a sus empleados, esta es una oportunidad para crecer a nivel personal, y poder llegar a la autorrealización y dignificación

E) Objetivos

E.A) Objetivo general

A través del análisis de experiencias Identificar las habilidades, capacidades y motivaciones más utilizadas para el éxito de los proyectos.

E.B) Objetivos específicos

Analizar experiencias de proyectos empresariales para identificar las motivaciones que permiten proyectos exitosos.

Revisar experiencias de proyectos empresariales para identificar habilidades y capacidades que permiten el logro de resultados exitosos.

Analizar experiencias de proyectos empresariales para identificar que no permiten el éxito en los proyectos.

F) Justificación del problema

La motivación en todo ser humano impulsa a actuar, para alcanzar metas y objetivos de selección personal, satisfacción de las necesidades y además permite que haya crecimiento no solo económico si no intelectual, lo cual impulsa a la autorrealización.

Por este motivo es importante tomar como tema de análisis de experiencias la importancia de las habilidades y capacidades motivacionales para identificar por qué un proyecto puede o no ser exitoso.

En el factor más importante para el éxito de los proyectos se destaca el talento humano, así mismo permitirle avanzar de manera integral, por esta razón se vale de factores que motiven al éxito en proyectos para el aumento de la producción, ventas, productos o servicios.

G) Alcance del problema

La monografía inicia con la búsqueda de información de proyectos, situaciones y experiencias motivacionales en organizaciones a nivel nacional e internacional, la investigación continua con el análisis de los casos y el análisis de situaciones sigue a identificar aspectos positivos y negativos relevantes utilizados para identificar los elementos que aporten a los gestores de proyectos, con el fin de dar una visión específica a tener en cuenta para innovar en el mercado y tener éxito.

H) Problema de Investigacion

H.A) Planteamiento del problema

La motivación surge cuando una persona recuerda del porque empezó a trabajar en un proyecto determinado, si fueron factores sociales, de estima, para suplir necesidades básicas o crecimiento profesional.

En la actual monografía se elige la identificación de habilidades y capacidades motivacionales debido a que tienen relación con el talento humano que es la base de lo que se desee hacer en una empresa o proyecto, seguida del capital.

I) Formulación del problema

¿Cuáles son las habilidades y capacidades motivacionales requeridas para el éxito en los proyectos?

J) Antecedentes del problema

Tabla 1 fuente construcción propia

Referentes Conceptuales

Conceptos	
Análisis	Examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen.
Calidad	Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes
Capacidades motivacionales	potencialidades en un contexto adecuado
Contribuir	aporte voluntario
Estrategias	destacar elementos que aportan a mejorar algo
Éxito	resultado final satisfactorio
Experiencias	conocimiento de algo o habilidad para ello
Flexibilidad	capacidad para adaptarse a los cambios
Gestión	acción o trámite para conseguir objetivos
Habilidades motivacionales	capacidad para hacer algo de manera positiva
Impacto	algo novedoso que satisface necesidades en la sociedad
Importancia	valor o interés de algo
Ingresos	elemento esencial o relevante para satisfacción de necesidades básicas
Incentivos	premio o gratificación
Logros	obtener algo
Motivación	situación que anima para realizar algo
Necesidades	carencia de algo
Prácticas	ejercicio o realización de una actividad
Productividad	capacidad de realizar algo
Proyectos	idea de algo para hacer
Capacidades	recursos y aptitudes que tiene un individuo
Teorías	conjunto de reglas y principios acerca de una ciencia

K) Marco Teórico

La motivación es el estímulo que mueven a la persona a

Realizar determinadas acciones para persistir en ellas en su culminación, en otras palabras sería la voluntad para hacer un esfuerzo para alcanzar las metas en un proyecto.

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que descubre una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ellos el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción. (Tomado de <https://www.ecured.cu/motivacion>)

La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad por alcanzar, donde en un beneficio común se aporte al mejoramiento de los proyectos.

La teoría de las necesidades de acuerdo a diferentes jerarquías, desde las más básicas a las más altas, en este sentido (Abraham Maslow, 1970) planteo “hay necesidades fisiológicas que mueven a un instinto de conservación como el alimento, empleo, vivienda, vestido, herramientas básicas que faciliten un trabajo específico y las necesidades de seguridad, estabilidad, condiciones laborales seguras, evitan daños físicos mayores”

Necesidades sociales, de pertenencia, trabajo en equipo, aceptación, oportunidades de interacción y expresión de sentimientos, afiliación social, compañerismo; que impulsan a superar este nivel y alcanzar el siguiente relacionado con las necesidades de estima y

autorrealización que hacen referencia a prestigio, reconocimiento, ascenso, competitividad , creatividad y libertad para la toma de decisiones.

Teniendo en cuenta que la motivación siempre inicia con necesidades que se desean satisfacer, bien sean fisiológicas, de seguridad o sociales. Siempre llevara como objetivo claro a alcanzar metas específicas.

De acuerdo a las experiencias analizadas a través de los diferentes libros tomados como bibliografía para esta monografía, se pudo observar que actualmente se viene pretendiendo siempre maximizar la eficacia y la productividad , donde coinciden intereses personales no solo los básicos si no, los de reconocimiento y estima.

La motivación tiene factores internos y externos, donde los internos establecen la satisfacción de necesidades intrínsecas o lo que un individuo desea, pero también los factores externos conllevan a que se trabaje en equipo por necesidades comunes. Es importante tener en cuenta que el dinero es la principal herramienta de motivación, pero no todas las personas ven el dinero como factor de agrado, puesto que este solo cubre necesidades de nivel inferior, mientras que la satisfacción de necesidades de prestigio y estima permanece más en un individuo.

En el afán de obtener proyectos exitosos los encargados de la ejecución de los mismos han establecido técnicas a través del tiempo para motivar a los empleados a salir de la zona de confort en los diferentes designios.

Algunas técnicas de motivación corresponden a remuneraciones e incentivos que valgan la pena, ambientes laborales más tranquilos para mejorar el rendimiento, viajes, bonificaciones y ascensos que permiten que los líderes de los proyectos se sientan útiles, cómodos y agradables.

Algunos proyectos han usado los incentivos automáticos que dependen del cumplimiento de la persona inmersa. Así mismo los incentivos discrecionales van direccionados a entregar de acuerdo a cada caso concreto. Todo lo anterior permite que los proyectos aumenten las producciones, mejoren las ventas o la prestación de servicios de acuerdo al objeto al cual se dedica.

Existen a su vez diferentes tipos de incentivos económicos, no económicos y mixtos. En donde como su palabra lo indican los económicos responden a incremento monetario y los no económicos a ascensos o viajes siendo así los mixtos la mezcla entre los dos anteriores.

Los periodos de vacaciones también son incentivos que mejoran posteriormente el rendimiento de las personas en los proyectos.

Como estrategias de motivación también se ha podido encontrar que en ocasiones resultan importantes los premios informales como elogios, reconocimiento profesional, premios de bajo costo, como cenas, ropa, o celebraciones especiales.

Premios por logros como por ejemplo al mejor empleado, premio a la productividad, premio por el buen servicio al cliente, o premios formales como concursos, competencias, promociones,

aniversarios entre otros. Todo gerente de recurso humano, tiene la obligación de obtener buenos resultados y usar el plan de incentivos que mejoren el buen funcionamiento de los proyectos.

Por otra parte (Frederick Irving Herzberg - 1923-2000) quien investigó la pregunta “¿Qué desea la gente de su puesto?” Se llevaron a cabo 12 investigaciones que afectaban a las actitudes hacia al puesto, solicitaba a los entrevistados que describieran con detalle las situaciones en las que raramente se sentían bien y mal en su puesto de trabajo.

A partir de la información tabulada, Herzberg llegó a la conclusión de que las respuestas que daba la gente cuando se sentía bien en su puesto eran significativamente diferentes de las respuestas que daba cuando se sentía mal.

En cuanto a los factores de higiene vienen dados en el entorno donde las personas desarrollan su trabajo, siendo aspectos externos al mismo; todos ellos están asociados a la insatisfacción. Como condiciones de trabajo, sueldos y salarios, relación con compañeros y jefes, cultura empresarial, normas y seguridad laboral y privacidad en la información suministrada en las entrevistas iniciales de ingreso o información personal en el transcurso de las situaciones laborales. También el psicólogo en su investigación nombro otros factores que intervienen en la motivación como, el reconocimiento, las responsabilidades, el crecimiento personal en el trabajo, el progreso y el logro.

Por otra parte (McClellan, D. C. 1961) dispone que “muchas de las necesidades de los individuos se aprendan o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural”

Por ello existirán personas con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo. McClellan define motivador a aquella necesidad o necesidades que van a determinar la forma de comportarse de una persona; en ese mismo orden de ideas se exponen las siguientes:

K.A) Motivador de afiliación.

Es aquel que lleva a las personas a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con otras personas. (Frederick Irving Herzberg - 1923-2000). La persona necesita ser parte de un grupo, y así sentir la estima de otros y tener su aprecio. A plazo largo este factor crea un ambiente laboral agradable, que influye y está relacionado con los demás factores motivadores.

K.B) Motivador de logro.

Es el impulso o fuerza que hace que las personas actúen en buscar del mayor éxito en todo trabajo que desarrollen. En la investigación de McClellan del factor motivador de logro, encontró que la diferencia se centraba en el deseo de ciertos individuos de realizar mejor, que los que les rodean, sus actos o tareas. Estos individuos buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de proponer soluciones a los problemas que existen, situaciones en las

que pueden obtener una retroalimentación inmediata sobre de su desempeño, con el fin de conocer si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan establecer metas desafiantes; no obstante a estos individuos les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren tener el desafío de trabajar en un problema y asumir la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además, estos individuos motivados hacia el logro consiguen evitar las tareas no muy fáciles o muy difíciles.

K.C) Motivador de poder.

Es el deseo de controlar a los demás y el entorno por parte del individuo, adquiriendo la autoridad para modificar situaciones. El poder que se ejerce puede ser de dos tipos, personal o socializado. El poder personal se desarrollará cuando se trate de influir o controlar a las persona, y el poder socializado se desarrollara cuando se utilice el poder para conseguir el beneficio de la empresa o de su equipo poder para beneficio de su equipo y de la empresa.

K.D) Motivador de la competencia.

El deseo de la persona de obtener los mejores o máximo resultados en las tareas que desarrolla, y así conseguir diferenciarse de los demás trabajadores que ocupan su mismo puesto.

Seguidamente nombrando el autor (Clayton Alderfer – 1972) quien consiguió remodelar la jerarquía de necesidades de Maslow para ajustarla con los resultados de su investigación empírica.

El autor habla de necesidades de existencia, necesidades de relaciones, necesidades de crecimiento.

El grupo de las necesidades de existencia abarca las necesidades que tenemos los individuos de satisfacer nuestros requerimientos básicos derivados de la existencia material. Incluye los niveles que Maslow considera necesidades fisiológicas y de seguridad.

El segundo grupo de necesidades, las necesidades de las relaciones comprende las necesidades que el individuo tiene de mantener relaciones interpersonales importantes. Los deseos sociales y los deseos de status exigen la interacción con otras personas, para poder satisfacerlos, y en este caso coinciden con el nivel de Maslow de las necesidades sociales y el nivel de ego o de la estima.

El tercer grupo incluye las necesidades de crecimiento, que se encuadran en el deseo intrínseco de desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el nivel de estima y el nivel de autorrealización de la pirámide de Maslow.

L) Teorías de la Motivación

En la siguiente tabla de resumen se expone algunas teorías de la motivación, que han contribuido a que las grandes empresas apliquen el objetivo central de cada una de ellas para mejorar las habilidades y capacidades motivacionales para el éxito en sus proyectos.

*Tabla 2 Fuente construcción propia
Teorías de la Motivación*

Categorías de Maslow	Categorías de Alderfer	Necesidades de McClellan	Factor de Herzberg
Nivel 1: Necesidades fisiológicas	Necesidades de existencia poder	Afiliación	Condiciones de trabajo
Nivel 2: Necesidades de seguridad (materiales)	Necesidades de relación	Logro	Salarios y beneficios
Necesidades de seguridad (impersonales)	Necesidades De Crecimiento		Supervisión
Nivel 3: Necesidades de afiliación, amor y necesidades sociales.		Interés del trabajo	Compañeros de trabajo
Nivel 4: Necesidades de autorrealización			Reconocimiento Responsabilidad de proceso

M) Marco Legal

El Bienestar Social en la Administración Pública comprende el Sistema de Estímulos, establecidos en la Ley 909 de 2004 el cual abarca los planes de incentivos y los programas de bienestar. Adicional a la normativa señalada, el Decreto Ley 1567 de 1998 y el Decreto 1083 de 2015, reglamentan que las entidades deben organizar Sistemas de Estímulos para motivar el desempeño eficaz y el compromiso de sus empleados, para lo cual deben implementar programas de Bienestar Social que ofrezcan servicios de carácter deportivo, recreativo y vacacionales, artísticos y culturales, así como la promoción y prevención de la salud

y capacitación. En desarrollo a lo anterior, la finalidad del Sistema de Estímulos consiste en buscar el Bienestar Social y el trabajo eficiente y eficaz de los empleados, construir una vida laboral que contribuya a la productividad y desarrollo personal, recompensar el desempeño efectivo de los servidores y de los grupos de trabajo y facilitar la cooperación interinstitucional entre las entidades para la asignación de incentivos al desempeño excelente de los empleados.

Es importante mencionar que el Plan de Incentivos tiene como finalidad crear condiciones favorables de trabajo y reconocer los desempeños en el nivel de excelencia individual de los servidores, en cada uno de los niveles jerárquicos y al mejor empleado de la Entidad. En consecuencia, la Función Pública para el año 2015, tiene preparada una sesión de incentivos en donde se premiarán a los servidores sobresalientes, a quienes se les entregará un incentivo no pecuniario de conformidad a lo establecido en el procedimiento de la Resolución N° 312 de 2013 modificada por la Resolución 365 de 2015.

Decreto Ley 1567 de 1998. Artículo 13.

Establece el Sistema de Estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales.

Artículo 18.

A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados.

Ley 909 del 23 de septiembre de 2004, parágrafo del Artículo 36.

Con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción y desarrollo de los empleados en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales, las entidades deberán implementar programas de bienestar e incentivos, de acuerdo con las normas vigentes y las que desarrollen la presente Ley.

Resolución 312 de 2013 expedida por el DAFP en su Artículo 35.

Los programas de incentivos, como componentes tangibles del Sistema de Estímulos, deberán orientarse a crear condiciones favorables al desarrollo del trabajo para que el desempeño laboral cumpla con los objetivos previstos y reconocer o premiar los resultados de desempeño en niveles de excelencia. Los programas de incentivos dirigidos a crear condiciones favorables al buen desempeño se desarrollarán a través de proyectos de calidad de vida laboral, y los programas de incentivos que buscan reconocer el desempeño de niveles de excelencia se estructurarán a través de planes de incentivos.

N) Marco Espacial

Las empresas principalmente se encuentran ubicadas en Colombia, Brasil, México y en general países de América latina, el estudio fue principalmente con empresas de orden nacional e internacional.

O) Marco Temporal

La presente investigación se realiza durante el periodo de tiempo comprendido entre mayo de 2018 y noviembre de 2018

P) Desarrollo del tema / Análisis de casos

De acuerdo a la investigación realizada con el proyecto Let Agogo (Leche en Abundancia) – Haití de la fundación Kellogg CEPAL, se puede contextualizar que este proyecto es vigente en la actualidad, que fue proceso de una iniciativa de la ONG haitiana Veterimed que tiene como misión contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos, mediante apoyo técnico a sus unidades familiares.

(Tomado de <https://www.cepal.org/noticias>).

Inicialmente Veterimed recibió un apoyo financiero externo, para organizar la primera unidad experimental y en la actualidad los productos son fabricados en 10 pequeñas unidades repartidas en todo el territorio nacional. Las demás 9 lecherías fueron iniciadas con fondos propios de grupos comunitarios y asociaciones de campesinos.

El proyecto Let Agogo consiste en que organiza a los pequeños productores lecheros para mejorar sus condiciones de producción e ingresos y se apoya en el sistema de diagnóstico participativo que lleva a la creación de micro unidades de procesamiento de la leche y la constitución de una asociación de productores. Paralelamente logran la legalización de la posesión de tierras, trabajando en conjunto con instituciones de gobierno. Igualmente han desarrollado técnicas para la producción de forraje y nuevos esquemas de manejos de la población ganadera para mejorar el acceso al agua. Todas las lecherías de la Red Nacional funcionan bajo la supervisión y el asesoramiento de Veterimed, dueño de la marca "Lèt Agogo". Los responsables han recibido capacitación por parte de la entidad y hoy en día son aproximadamente 500 campesinos organizados en asociaciones que abastecen las diferentes lecherías de la red.

Haití importa anualmente más de 40 millones de dólares en productos lácteos, lo que coloca a la leche en el segundo rubro de importaciones de alimentos. La producción nacional representa menos del 30% del consumo y la mayoría de las unidades comerciales del mercado interno cerraron en la última década. En este sentido el proyecto "Leche Agogo" contribuye significativamente a la seguridad alimenticia y nutricional del país, ya que sus unidades son prácticamente las únicas empresas que procesan y valorizan la leche producida localmente.

Se pudo evidenciar que el proyecto fue exitoso debido a que tuvo como fin potencializar las habilidades intrínsecas de las comunidades mejorando su visión de autorrealización inicialmente generando ingresos, reduciendo significativamente la mortalidad

materna infantil, deserción escolar, analfabetismo, desnutrición y disminuyendo los índices de pobreza extrema e igualdad de género. Se halló que la ong utiliza las habilidades motivacionales propuestas por MASLOW enmarcadas en la importancia de suplir las necesidades básicas, fisiológicas y de seguridad potenciando las habilidades personales de cada individuo participante del proyecto, las cuales se enmarcaron en movilización del ser y el hacer , reconociendo los recursos propios de la región y también las habilidades y destrezas como la comunicación , la escucha, acciones manuales , prontitud para las ventas , centrados en la realidad de cada uno incentivando los valores democráticos, durante el proyecto los participantes tuvieron comportamientos positivos como el interés , reconocimiento de la situación actual económica y cultural que los impulso a aprender situaciones nuevas, flexibilidad en los horarios de aprendizaje y de productividad, organización de tareas y proyectos de vida nuevos a nivel individual y familiar nuclear , así como proyección empresarial de ofrecer un nuevo producto a la sociedad para el beneficio general



Imagen 1 tomada de:

https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/36861/Presentacion_Experiencias_innovacion_social.pdf

CVML es una Agencia de Marketing integral en la que su gente es el capital más valioso. Cuenta con el compromiso de profesionales en varios campos, logrando la excelencia en sus servicios. Esta empresa que desde 1997 trabaja con emoción, enmarcada en los conceptos de creatividad, vanguardia, movimiento y liderazgo. Durante 15 años en el mercado, han aprendido como llegar a la principal meta "Cumplir objetivos y mover indicadores".

Los éxitos alcanzados de los proyectos en la empresa son el fruto de un trabajo en equipo que disfruta lo que hace con pasión, paciencia y corazón", generando sentido de pertenencia desde el ingreso de los asesores y profesionales.

En todos sus proyectos tiene una fase de planificación y lanzamiento, donde se presentan ideas creativas a clientes potenciales, proyección de presupuesto y seguimiento.

Lo más importante es que los empleados son autónomos, donde planean de manera flexible sus agendas incluso desde casa pueden planear y ejecutar los proyectos, lo cual genera mayor sentido de corresponsabilidad y mayor impacto del trabajo en equipo y éxito.

Lo cual genera en los empleados desde su inicio a la compañía habilidades comunicativas, de escucha, fluidez en las ideas creativas e innovadoras, deseos de superación, como referentes motivacionales permanentes, reconocimiento social, afiliación y las enmarcadas en las habilidades motivacionales de Herzberg, referente a salarios, beneficios, reconocimiento de afiliación social, el reconocimiento, las responsabilidades, el crecimiento personal en el trabajo, el progreso y el logro.



Imagen 2 tomada de: <https://www.minuto30.com/la-empresa-antioquena-cvml-premiada-en-la-noche-de-los-mejores-fip-de-iberoamerica/208444/>

El proyecto de la casa de Toyota Producción System, para el lanzamiento de sus modelos innovadores en vehículos han pretendido lograr que estos se adapten con velocidad a cambios que desarrollen en sus empleados, lo que permite la participación de todos y a la creatividad para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo.

Los trabajadores se encuentran divididos en secciones de ensamble, mantenimiento y ventas de acuerdo a los conocimientos y preferencias individuales, son apoyados para mejorar sus conocimientos académicos y cuentan con beneficios internos de recreación, deportes para ellos y sus familias, enmarcando las habilidades motivacionales en tres pilares, uno de los cuales es el de la teoría bifactorial de Herzberg y la pirámide de Maslow encaminadas a la autorrealización. Cabe resaltar que el empleado y la organización se encuentran en una constante interacción, hay buenos parámetros comunicativos al interior de organización que se fundamenta en una expectativa recíproca entre individuo y organización respecto del desempeño esperado y la

retribución que se recibirá a cambio, contribuyendo esto al éxito de la compañía y construyendo sus empleados siempre hacia el éxito personal, individual, social, profesional y familiar.

La empresa Apple en sus proyectos pretendieron lograr producir los mejores equipos tecnológicos , a través de la calidad y el mejor servicio al cliente , donde los trabajadores siempre deben realizar sus actividades enfocados en estos valores y pretensiones de manera continua , para lograrlo la compañía siempre implementaron las 10 reglas para alcanzar el éxito, logrando generar conciencia y sensibilizar a sus clientes internos o empleados en la importancia de escuchar al cliente, al empleado, incluso a los socios de cada proyecto que lanzan al mercado, tener en cuenta sus opiniones y hacerles sentir que todos son igual de importantes independientemente del cargo ocupado, lo cual pudo generar amplitud del sentido de pertenencia, clima laboral positivo en los empleados y ha sido la clave del éxito del proyecto de la empresa, además de los excelentes incentivos entregados por comisión a las ventas y horas extras , hacia ello los empleados manejan un comportamiento positivo encaminados siempre a proyectarse, mejorar permanentemente y lograr cumplir sus sueños, con una interacción positiva siempre y utilizando las habilidades motivacionales Categorías de Alderfer donde se incentivan frecuentemente las necesidades de crecimiento integral de sus empleados. Apple siempre ha sido exitoso y la mayor clave ha sido construir sus proyectos mancomunadamente con las ideas de mejora de sus clientes, empleados y dueños de la compañía.

A nivel nacional en los proyectos de callcenter que realizan servicios de recepción de llamadas, información al ciudadano, atención en diferentes áreas y sensibilización, los

trabajadores han sido expuestos a muy bajos salarios , poco tiempo de descanso y trabajo bajo presión alto que han generado en la mayoría de casos altos niveles de estrés, poca participación laboral , pocas oportunidades de superación personal y profesional, donde se pueden observar cambios comportamentales en la interacción empleado y jefes inmediatos, disfuncionalidad familiar como consecuencias de estrés laboral y frustraciones permanentes, en muchas ocasiones pobreza económica o estancamiento.

Lo cual también como consecuencia en estos proyectos mantienen continua rotación del personal, siendo precarios y traumático las labores cotidianas en los diferentes lugares establecidos para ello, debido a la mecanización y rutinas extenuantes No obstante aunque aún continúan operando es igual de agobiante para el personal de recursos humanos que deben realizar continuamente selección de personal siendo así un proceso de nunca parar y sin optimizar cambios en las condiciones laborales. Entendiéndose que las habilidades mecánicas, rutinarias y de aislamiento no siempre son las más adecuadas puesto que las personas son sociables por naturaleza y algunas situaciones que para algunos generan estrés para otros puede no serlo o producirlo.

De acuerdo a lo anteriormente revisado se pudo identificar que en el caso let agogo – haiti y en el caso CVML Agencia de marketing, utilizaron los estímulos motivacionales de seguridad de las necesidades básicas, y autorrealización, como salarios y bonificaciones que permiten lograr estabilidad individual y familiar, en el caso Toyota y Apple se utilizaron estímulos de recreación que hacen parte de las necesidades de afiliación social, estímulos

educativos y de reconocimiento que generan satisfacción social, necesidades de higiene en el espacio de trabajo y recursos que generan mayor productividad laboral con mayores comodidades.

De acuerdo al análisis en las experiencias encontradas se pudo percibir que el éxito de los proyectos va mas allá de una simple planificación, manejo del dinero o recursos, lo más importante en estos aspectos son el potenciar habilidades motivacionales para lograr mantener una cierta continuidad en la acción para acercarse a la consecución de un objetivo y una vez que se ha logrado, se saciará la necesidad.

Las personas actúan según patrones de comportamiento que son explicados por diversas causas, elementos como la personalidad del individuo, el entorno, el ambiente de trabajo, y otros intrínsecos e individuales actúan sobre el comportamiento humano.

una persona tiene habilidad para motivar cuando hace o dice cosas que tiene la propiedad de conseguir que la persona a quien se dirige se sienta bien y satisfecha, mejore su autoestima y se sienta comprometida en lo que hace.

La motivación incrementa la capacidad para influir en el cambio y reducir las resistencias al cambio.

Q) Conclusiones

De acuerdo con los hallazgos en la investigación se puede concluir que; en el caso de las empresas de la fundación Kellogg en acuerdo con la CEPAL –(comisión económica para américa latina); en innovación social de generación de ingresos rural con comunidades; llamado “ let Agogo” leche en abundancia. – Haiti y RECA amazonia brasilera (frutos de amazonia); en el caso de La agencia CVML que atiende y asesora proyectos a nivel nacional; también en el El proyecto de la casa de Toyota Producción System, para el lanzamiento de sus modelos innovadores en vehículos; así como en la empresa Apple en sus proyectos de producir los mejores equipos tecnológicos , se evidenciaron proyectos exitosos debido a que utilizaron incentivos como salarios y bonificaciones , recreación ,afiliación social, estímulos educativos y de reconocimiento social, necesidades de higiene en el espacio de trabajo y recursos que generan mayor productividad laboral con mayores comodidades y los empleados desarrollaron las habilidades de comunicación , la escucha, valores democráticos , comportamientos positivos como el interés , algunos encaminados a la autorrealización como el reconocimiento de la situación personal actual económica y cultural que los impulso a mejorar, flexibilidad en los horarios de aprendizaje y de productividad, organización de tareas y proyectos de vida nuevos a nivel individual y familiar nuclear , así como proyección empresarial de responsabilidad social, trabajo en equipo, sentido de pertenencia , autonomía, corresponsabilidad , habilidades comunicativas, habilidades de

escucha , fluidez en las ideas creativas e innovadoras , deseos de superación , salud mental positiva.

En las empresas direccionadas a los callcenter se pudo evidenciar deficiencias en las motivaciones como el manejo de incentivos laborales, bajos salarios y flexibilidad de tiempo y horarios laborales, lo cual resulta en alta deserción laboral y rotación de personal, generada por insatisfacción de los empleados, frustración y baja autoestima, lo cual impide que los proyectos trasciendan y sean exitosos.

R) Bibliografía

- (DB), i. D. (2013). *Buenas practicas de gestion para el resultado en el desarrollo en latinoamerica el caribe* . Invest.
- Borja. (2013). *Experiencias Exitosas en educacion inclusiva*. Lima - Peru: Deposito legal biblioteca nacional de peru.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Kairos.
- Kellog, F. (2005). *Experiencias en innovacion social* . cepal.
- Management, P. (2017). *Hmd*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de <https://uv-mdap.com/programa-desarrollado/bloque-x-habilidades-directivas/motivacion-del-%20project-manager/>
- mazariegos, m. i. (2015). *Motivacion y desempeño laboral* . mexico: universidad Rafael Landivar.
- Rodriguez, L. A. (2011). *Innovacion social y desarrollo economico local*. Santiago: www.cepal.org/publicaciones.
- Sanz, V. G. (2012). *Motivacion Laboral*. España: universidad de valladolid .
- Zanoni, L. (2012). *LA gran Manzana*. Buenos Aires : Sudamericana.

About. (18 de 09 de 2013). *IQ Latino*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de

<https://iqlatino.org/2013/diez-proyectos-exitosos-de-rse-en-colombia/>

Eden, M. (2018). *the water and coffee company*. Recuperado el 10 de 11 de 2018, de

<https://www.aguaeden.es/blog/las-5-tecnicas-mas-efectivas-de-motivacion-laboral>

Institute, P. M. (12 de 02 de 2014). *Side Share*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de

<https://es.slideshare.net/Dharmacon/motivacion-31124870>

Martin, D. (23 de enero de 2016). *Estrategia practica* . Recuperado el 10 de 08 de 2018, de

<https://www.estrategiapractica.com/cual-es-tu-motivacion-para-participar-en-proyectos-colaborativos/>

Media, B. (2001). *De gerencia .com*. Recuperado el 09 de 2018, de

<https://degerencia.com/tema/habilidades/motivacion/>

Morery, N. D. (12 de 2014). *Pirhua*. Recuperado el 07 de 08 de 2018, de

<https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2214>