



Yura: Relaciones internacionales

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio

Revista electrónica ISSN: 1390-938x

Nº 11: Julio - septiembre 2017

Motivación empresarial como estrategia para aumentar la productividad del trabajador

pp. 338 - 356

García, Juanita; Galarza, Sandra; Ruata, Andrea

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE

Av. General Rumiñahui s/n, Sangolquí, Ecuador.

jcgarcia@espe.edu.ec; spgalarza@espe.edu.ec; valeryrj1089@gmail.com

Resumen

La búsqueda permanente de eficiencia y eficacia en el ámbito empresarial requiere de la coordinación de sus recursos y entre ellos, el más importante es el talento humano. Por lo tanto, el objetivo del presente trabajo es identificar y analizar si la motivación laboral actúa como una estrategia apropiada a la hora de incrementar la productividad. La metodología utilizada es descriptiva a través de la recopilación de las diferentes teorías, modelos motivacionales y el análisis de artículos de algunos autores, que demuestran que el personal motivado trabaja de mejor manera e incrementa la productividad. Como conclusión de la investigación se evidenció que: la motivación, el liderazgo motivacional, el desarrollo profesional e individual, los incentivos y el clima laboral tienen relación directa al momento de incrementar la productividad.

Palabras clave

Motivación laboral, productividad, liderazgo motivacional, y sistema de recompensas.

Abstract

The constant search for efficiency and effectiveness in business requires the coordination of resources and between them, the most important is human talent. It's therefore the m objective of this work is to identify and analyze labor If motivation acts as an appropriate strategy when Increasing productivity. The methodology used descriptive one through the collection of different theories, motivational modeling and analysis of articles from some authors, in showing that motivated staff works better way email Increases productivity. At the conclusion of the research it showed: Motivation, Leadership motivational, professional and individual development, incentives and work environment have direct time to increase the productivity ratio.

Keywords

Work motivation, productivity, motivational leadership, and reward system.

Según Ramírez, Abreu, Badii (2008) la motivación es el principal factor para incrementar la productividad, toda vez que es generada a partir de la intervención del trabajador y su desempeño eficiente. Ésta llega a ser la forma más efectiva para fusionar la habilidad y el desempeño a fin de alcanzar los objetivos empresariales. Para ello es necesario considerar los modelos motivacionales, los cuales permiten a la empresa satisfacer las necesidades de los trabajadores y enlazarlas a la misión de la organización.

Al crear el ambiente adecuado, los trabajadores obtendrán la energía y conducta necesaria para conseguir sus propios objetivos, tener seguridad y mostrar satisfacción al realizar su trabajo. Esto se va a evidenciar claramente en la actitud de los colaboradores, integrándose de forma positiva en la empresa aumentando su producción, por lo tanto todos ganan.

El objetivo del estudio es analizar si la motivación empresarial es una estrategia para incrementar la productividad del trabajador. En su desarrollo se aborda los temas de motivación y productividad, que son las variables más importantes de la investigación. En lo referente a motivación los factores más representativos al momento de aumentar la satisfacción son: sistemas de recompensas, liderazgo y clima organizacional. De igual forma en la productividad se abordara temas como la eficiencia y eficacia

Por otro lado, para determinar la relación existente entre motivación y productividad se realizó un análisis de las teorías motivacionales desde la perspectiva de las escuelas de Relaciones Humanas y Behaviorista. El autor Elton Mayo es el exponente más importante de la Escuela de Relaciones Humanas. En la Escuela Behaviorista se destacan Maslow, Douglas McGregor y Herzberg. Desde 1980 existe una nueva línea de pensamiento en la cual se considera importante observar la teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan. Finalmente se realizó un recorrido de investigaciones empíricas sobre la temática que confirman el objeto de estudio.

Método

La metodología utilizada es descriptiva a través de la recopilación de las diferentes teorías, modelos motivacionales y artículos científicos que tratan de temas relacionados con motivación laboral y su relación con la productividad en el periodo comprendido desde el 2004 hasta 2015. Se identificó la base teórica del tema en diferentes fuentes, que incluyen desde repositorios a buscadores web. Como criterios de búsqueda, se incluyeron los siguientes descriptores: “Motivación laboral”, “Productividad”, “Cultura organizacional” e “Incentivos”.

Bases conceptuales

1.- Motivación

Para conceptualizar la motivación laboral se toma como referencia autores reconocidos como: George Elton Mayo, Abraham H. Maslow, Frederick Herzberg, McClelland, Clayton P. Alderfer, Douglas McGregor, y Víctor Vroom.

Según Maslow (1954) lo que impulsa a las personas a satisfacer sus necesidades es la motivación. La falta de la misma en una empresa puede tener consecuencias graves dado que los trabajadores son parte fundamental para su progreso. Actualmente se ha cambiado la forma de ver el aporte que hacen los empleados a la organización, dejaron de ser un recurso material. Esta variación de pensamiento tiene su origen con la Escuela de las Relaciones Humanas y Behaviorista que entre sus principales representantes tienen a Elton Mayo y Abraham Maslow.

Al estar con mente positiva, metas fijadas y objetivos claros todo se alinea proporcionando estabilidad a las empresas, esto se evidencia en el desempeño del personal y su producción (Streers et al 2003). Las personas que toman acción y dirigen todos sus esfuerzos en lograr sus sueños están impulsadas por la motivación. También influye en la forma en la que se va a llevar a cabo las actividades, la intensidad del deseo y duración. (Streers, Porter, y Bigley, 2003).

La motivación crea un estado en el cual los empleados están determinados a conseguir lo que desean. Los primeros estudios de estas escuelas concluyen que un empleado que está motivado en su trabajo, es más eficaz y responsable, incluso genera un buen clima laboral (García Sanz, 2012). La motivación se puede dividir en factores que hacen sentir bien a las personas y aplicado al ámbito laboral, se identifican las áreas en las cuales se puede intervenir para beneficio de la organización (Ancona Alcocer, .Camacho Gómez, y -Muñoz Aparicio, 2012). Los incentivos económicos son los más populares, sin embargo no son los únicos ni los más importantes.

1.1.- Factores Motivacionales

1.1.1.- Identidad

Se define a la identidad como la interacción de ideas relativas inestables que una persona posee para definir su forma de ser y como en un futuro va a ser reconocido (Taylor, 1993). Al contemplar un trabajo final que tenga su marca personal el trabajador se llenará de satisfacción y estará motivado, esto cumple con la necesidad de autorrealización. Investigaciones realizadas a profesionales de la construcción en la comunidad de Valencia España, el 50 % afirman que ver sus obras terminadas es su mayor satisfacción y los lleva a seguir haciendo más trabajos (Navarro, Llinare, y Montañana, 2010).

1.1.2.- Aprendizaje

El autor de la teoría del condicionamiento operante Skinner (1953) define el aprendizaje como el producto de acciones que por impulsos externos el organismo asimila y lo vuelve propio. Es la oportunidad de conocer cosas nuevas lo que motiva a los trabajadores y los hace sentir más seguros de sí. Además Ruthankoom (1953) concluye que el crecimiento personal en profesionales tailandeses es un factor importante dado que aprenden nuevas técnicas y ganan

experiencia. Se puede generalizar que todos los empleados tienen la posibilidad de aprender continuamente gracias a su trabajo y ser mejores en todas las áreas de sus vidas.

1.1.3.- Reto

Es un desafío, un camino hacia lo desconocido que una vez superado traerá experiencia para el futuro (Styhre , Josephson, y Knauseder, 2006). Los trabajadores se muestran satisfechos y entusiasmados al atravesar desafíos diarios que supone su actividad laboral, enfrentarse a un problema de cualquier tipo y superarlo llena la autoestima. Para ello, es importante la colaboración que brindan los compañeros, para sacar adelante las tareas, haciendo que el trabajo sea menos monótono. Según Maslow (1943) realizar actividades retadoras sin lugar a dudas contribuye a satisfacer la necesidad de autorrealización empresarial.

1.1.4.- Sistemas de recompensas

Los sistemas de recompensas son factores que impulsan a las personas a trabajar a favor de la organización, ya que alinean sus metas y objetivos personales con los organizacionales. Por lo general los incentivos o recompensas en una organización refuerzan actitudes que crean conciencia y responsabilidad en los individuos y en el grupo de trabajo en que se desempeñan. Incrementan el espíritu de trabajo en equipo destacando su desempeño excelente, creando así valor en la organización (Kieffer, 2004).

Para el autor García Cano (2006), la compensación puede ser financiera y no financiera. La compensación financiera se refiere al pago por la prestación de servicios de los trabajadores mediante salarios, sueldos, bonos y comisiones. Mientras que la compensación no financiera, también conocida como recompensas intrínsecas, incluyen la seguridad en el puesto de trabajo, el prestigio otorgado, y la satisfacción del puesto de trabajo.

Estudios realizados en McKinsey y Company (1997) demuestran que las compañías más prestigiosas tienen oportunidades de crecimiento, recompensas económicas e inversiones diferenciales para sus trabajadores. A sus mejores trabajadores los promueven rápidamente y

les otorgan remuneraciones considerables y para el caso del talento humano promedio buscan su desarrollo y mejoramiento continuo, lo que contribuye sólidamente a la organización. Excluyen a aquellos que tienen el menor desempeño, ya que consideran que su permanencia en la organización no sería justo para el desarrollo de la organización en general (Handfield, 2003).

Los sistemas de incentivos sean financieros o no permiten que los trabajadores se esfuercen más y desarrollen sus competencias, ya que representan una remuneración extra si tienen un mejor desempeño. Es decir, los pone más alerta y motivados si quieren destacar ante nivel de exigencia y competencia en la organización y en el mercado. En definitiva, la clave del sistema de incentivos es que tanto el trabajador como la organización ganen, el trabajador recibiendo una compensación y la organización una mejor productividad.

1.1.5.- Liderazgo Motivacional

Para la escuela de las relaciones humanas el nuevo enfoque motivacional y la naturaleza del hombre como ente social, parte de la relación entre la organización y el trabajador. (Mayo, 1933). Por lo que el comportamiento de los grupos, depende del estilo de liderazgo, capaz de influir en sus subordinados para alcanzar lealtad, desempeño y compromiso con los objetivos de la organización. La Teoría de las relaciones humanas comprobó la enorme influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas, la relación del líder y sus subordinados están en la lucha continua por satisfacer necesidades, aliviar tensiones y mantener el equilibrio.

Las necesidades individuales se satisfacen a través de las relaciones con otras personas y grupos sociales. Las personas responden a impulsos en la medida en la que se los motiva y dicho impulso o influencia proviene de un líder. Para Maxwell (2004) "El secreto de motivar a los demás radica en darles esperanza. Las personas suelen sentirse más positivas cuando siguen a un líder carismático". pág. 32. Persuadir es el resultado eficaz de corresponder, no

Motivación empresarial como estrategia para aumentar la productividad del trabajador

de mandar, le habla al corazón de la misma forma en que le habla a la mente, ya que la persuasión no utiliza la violencia o la intimidación.

Por lo expuesto este modelo expone las claves del liderazgo eficaz y transformador resaltando las características que necesita: el autoconocimiento para tener noción de su yo y de sus propias cualidades y características. La autorrealización para que pueda realizar, satisfacer y mejorar sus potencialidades, la autodisciplina para obtener mucho más con el mismo esfuerzo. Y finalmente la autonomía para tener la fuerza de aquello que no logra ser nunca del todo, de lo que siempre se mueve y jamás termina. (Maxwell, 2004).

345

1.1.6.- Clima Organizacional

Es el ambiente psicológico que caracteriza a cada organización, el cual puede ser saludable o enfermizo. Se establece como un entorno positivo en el cual los trabajadores se encuentran motivados resolviendo las necesidades grupales o particulares y en uno negativo en el que prima la desmotivación (Jáimez, 2013). Para entender de mejor manera la relación estrecha que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, se puede decir que ■ son particularidades del ambiente de trabajo. En este ambiente el comportamiento humano se deriva de la totalidad de hechos coexistentes, los cuales se caracterizan por un campo dinámico en que cada parte depende de su interrelación con los demás (Lewin, 1935).

Para García Solarte (2009) el clima organizacional es un factor primordial para el crecimiento de las organizaciones. En su estudio analiza diferentes variables que pueden afectar el entorno como las creencias o costumbres, los valores organizacionales. Este autor, afirma que el clima organizacional es primordial para definir la satisfacción e insatisfacción de cada uno de los trabajadores y su incidencia en la producción.

2.- Productividad

“La productividad es la relación entre la producción (bienes y servicios) y los factores productivos (recursos como el trabajo o el capital)” (Heizer y Render, 2007, pág. 16) La

mejora de la productividad se puede conseguir de dos formas: los factores productivos disminuyen mientras la producción es la misma, o los factores productivos son los mismos mientras la producción aumenta. Por lo tanto, el incremento de la producción no significa necesariamente el incremento de la productividad, sino más bien el uso eficiente de los factores productivos. Incrementar la productividad significa producir más con igual o menos recursos, provocando efectos positivos organizacionales e individuales, ya que incrementan las remuneraciones y bajan el precio de los productos.

El uso eficiente y efectivo de los recursos incide directamente en la productividad, la producción de bienes y servicios, requiere de procesos que transforman la materia prima así como también los esfuerzos que aporta la fuerza laboral. El modelo de Sutermeister (1976) presenta una serie de círculos concéntricos que giran alrededor de la productividad y los factores que más se aproximan tienen influencia en la misma. El modelo describe la interrelación de dos grupos de factores internos como: el desarrollo tecnológico y la motivación del personal. Y para profundizar en el segundo factor Cequea, M y Rodríguez Monroy (2012) establecieron los factores humanos que inciden directamente con la productividad: individuales, grupales, organizacionales y de resultados.

A continuación se realiza una breve explicación de cada uno de los factores y sus respectivos componentes o variables.

Factores individuales

Los componentes de este factor son:

- **Motivación:** activa la aplicación del esfuerzo humano por alcanzar sus metas y objetivos a fin de satisfacer sus necesidades, toda vez que las personas trabajan mejor si la organización aplica estrategias que los motiven, reconozcan y valoren.

- **Competencias de cada individuo:** Se refiere a las contribuciones y habilidades del mismo, no se consiguen grandes logros de no contar el talento humano adecuado.
- **Satisfacción:** el personal presenta una actitud conforme lo demuestra el estado afectivo por su situación actual en la empresa.
- **La identificación:** es un aspecto psicológico de la persona que relaciona la importancia de la imagen corporativa frente a su imagen como individuo, es decir, el trabajador valora su papel como importante.

De manera que estos factores consolidan la relación entre el individuo y la organización, y finalmente el compromiso con la parte misional y en consecuencia facilitan incrementar la productividad.

Factores grupales

Son los más influyentes, ya que permite que las personas se sientan atraídas por formar parte del grupo. Los componentes de este factor son:

- **Participación del personal:** se trata de la apertura que tiene la organización para con el trabajador, a fin de que su aporte sea parte del direccionamiento estratégico, como sugerencias y propuestas de innovación.
- **Tratamiento de conflictos:** permite a la organización preparar medidas de negociación en la que las partes obtengan sus requerimientos y de esa manera no afectar los niveles de productividad.

Factores organizacionales

Este factor tiene los siguientes componentes:

- **Cultura organizacional:** es la mezcla de principios y valores por los que se rigen el direccionamiento estratégico, estilo de administración y responsabilidades de la empresa. En consecuencia, la cultura de la empresa es

un componente importante a la hora de motivar a sus directivos y colaboradores para la aplicación exitosa de las estrategias establecidas para incrementar la productividad(González Millán & Parra Penagos, 2008)

- Liderazgo empresarial: responde a la formulación de modelos de liderazgo enlazados en el direccionamiento estratégico, considerando los elementos del entorno según el giro del negocio y sus objetivos estratégicos para el futuro, de tal modo que inspiren y sean de gran influencia en las personas para ser productivos.
- Clima organizacional es la fuerza más poderosa que se puede utilizar para generar compromiso e interés de los empleados. Las personas constantemente están dispuestas a adaptarse a todo tipo de situaciones, para satisfacer las necesidades y permanecer con equilibrio emocional (González Millán & Parra Penagos, 2008). Por lo que la estabilidad, el compromiso, las recompensas y el reconocimiento por los logros del personal son elementos de un excelente clima organizacional y en efecto la satisfacción del empleado lo impulsa a ser productivo.

3.- Teorías motivacionales

En este acápite se analizarán las diferentes teorías motivacionales desde la perspectiva de las escuelas de relaciones humanas y behaviorista, con el propósito de identificar si tienen incidencia en el incremento de la productividad del trabajador.

Tabla 1: Teorías motivacionales como estrategia para incrementar la productividad

Escuela	Teoría	Fundamento	Estrategia / Productividad
Relaciones Humanas	George Elton Mayo	<p>Se desarrolló como consecuencia de los resultados obtenidos en los experimentos de Hawthorne entre 1927 y 1932.</p> <p>Se destacó la importancia de los grupos informales, se amplió los períodos de descanso, redujo los días de trabajo, disminuyó el tiempo productivo y las condiciones ambientales.</p> <p>Los resultados fueron mejorando en un aumento de productividad y menos fatiga en el grupo experimental.</p>	<p>Los aspectos emocionales de los trabajadores resultan más importantes que los aspectos físicos del trabajo, y su participación activa es fundamental para mejorar la productividad.</p> <p>A través del seguimiento continuo del comportamiento de los trabajadores, se puede ir descartando problemas relacionados con su baja productividad.</p> <p>Bajo esta concepción los trabajadores son capaces de influir en los resultados totales de la producción, dependiendo principalmente de su apreciación particular respecto a su posición social en la empresa.</p> <p>Esta concepción no solo se enfoca en los factores como la producción y el mercado, sino que integra la gestión humana con la misión y visión organizacional. De esta manera el personal trabajara motivado en congruencia a las metas trazadas en la organización.</p>
Behaviorista	Jerarquía de necesidades Abraham H. Maslow	<p>Señala que las necesidades humanas tienen la capacidad de definir al hombre como un ser insatisfecho que busca continuamente cubrir ese faltante.</p> <p>Propone cinco categorías para la clasificación de las necesidades las cuales están ubicadas en orden ascendente: fisiológicas, seguridad, sociales, estima y realización personal.</p>	<p>Es necesario cubrir las necesidades ya que estas rompen el equilibrio y generan un estado de insatisfacción, inconformidad y tensión; esto genera el cambio de comportamiento del individuo y por ende en el ambiente laboral.</p> <p>La insatisfacción de las necesidades señaladas en esta jerarquía tiene un impacto emocional importante, que afecta directamente a la motivación del personal y por ende a la eficiencia del trabajo tanto de empleados como de gerentes</p>
Behaviorista	Dos factores de Frederick Herzberg	<p>Describe el comportamiento y la conducta del personal en el área laboral en dos tipos de factores:</p> <p>Higiénicos, el cual es extrínseco es decir se encuentra fuera del control de las personas. Se puede destacar el sueldo, beneficios sociales, el tipo de dirección y jefatura, la supervisión por parte de los superiores, clima organizacional, condiciones físicas y ambientales. En este</p>	<p>La teoría bifactorial ayuda a las empresas a mantener los niveles de motivación, lo cual genera una mejora en la productividad de cada trabajador. En la aplicación se destacan las principales necesidades humanas demostrando que al aumentar la satisfacción de los trabajadores ellos logran un incremento en sus niveles de productividad o desempeño laboral.</p>

factor se hace necesario el uso de incentivos y premios para motivar al personal.

Motivacionales, son intrínsecos ya que estos pueden ser controlados y están estrechamente relacionados con el cargo y tareas que desempeña cada persona dentro de la organización.

Estos factores descritos no se encuentran interrelacionados es decir son independientes.

Behaviorista Necesidades aprendidas de D. McClelland

Las necesidades básicas o de supervivencia del ser humano se adquieren en la vida diaria o en el entorno de la sociedad, existen tres secundarias que son: el Poder, Logro y Afiliación.

Las organizaciones poseen la capacidad de brindar a su personal la satisfacción de sus necesidades y con ello lograr conseguir un trabajador productivo capaz de identificarse con las necesidades de la empresa.

Poder, busca influir en los demás, generando prestigio, fortalecimiento y posición, se destaca por tener personalidad dominante y fidelidad por parte de subalternos.

Para alcanzar una mejora sistemática y continua de la productividad del personal, este se debe encontrar motivado.

Logro, es de gran utilidad dentro de una organización porque genera un intenso deseo de éxito y temor al fracaso generando metas difíciles de lograr.

Al encontrar el equilibrio entre el logro, poder y afiliación las personas se encuentran motivadas y su índice de productividad aumenta.

Afiliación, nos habla de la búsqueda constante de formar parte de la sociedad o de un grupo en especial y desarrolla un ambiente de trabajo agradable.

Behaviorista De las expectativas de Víctor Vroom

Esta teoría expone un enfoque motivacional en congruencia a la realidad de cada individuo, de manera dinámica esta propuesta define a las necesidades como expectativas individuales en situaciones diferentes.

Las relaciones entre las expectativas y las recompensas, actúan a razón de incrementar la productividad y en satisfacer sus expectativas individuales con las recompensas esperadas. Dichos factores comprueban que la motivación laboral en el ámbito personal cumple como ejecutores directos para incrementar la productividad y mejorar las condiciones de aquellas circunstancias en las que se desenvuelva.

El incremento de productividad está en relación con tres impulsos básicos que cada persona posee como: expectativas, recompensas y relaciones entre expectativas y recompensas.

Expectativas, responden a los objetivos individuales, como: el dinero, la seguridad laboral, la

aceptación social, el reconocimiento de compañeros y jefes superiores en respuesta a los objetivos de superación.

Recompensas, responden a la necesidad y observancia de la productividad y alcance de aquellas metas personales que satisfacen el espíritu de crecimiento y desarrollo profesional.

Behaviorista De la equidad de J. Stacey Adams

Se fundamenta en la comparación social, los trabajadores relacionan los resultados y recompensas que obtienen, con los resultados y recompensas que obtienen los demás.

Entre los principales deseos del personal está el de ser tratados con igualdad, debido a esto señala que el trabajador percibe la equidad o la inequidad.

El trabajador realiza la comparación con otro individuo o grupo que lo utiliza como referencia de condiciones iguales, considerando sus contribuciones personales ya sean habilidades o experiencia.

Además, esta relación analiza los resultados que la persona recibió del trabajo como el sueldo, prestaciones y reconocimientos.

Las inequidades generan tensión al individuo y se esforzará por eliminarlas, ya sea con más esfuerzo en el caso de sentirse sobre recompensado o en un menor esfuerzo si se siente sobre compensado.

De modo que las personas emplean varios estilos de equidad según los escenarios, con la finalidad de promover y mantener la armonía social formando sistemas equitativos que por lo general tienden a maximizar el desempeño y su efecto representa una mejora en la productividad del personal.

Behaviorista De la autodeterminación de Deci y Ryan

Definen que, la autodeterminación es la capacidad de una persona para realizar y elegir en función de sus pensamientos que acciones hacer.

Las personas auto determinadas se visualizan como generadores de su comportamiento y eligen los resultados que creen merecer, así como la línea de acción para conseguir las metas planteadas.

La competencia y la autodeterminación están unidas en el sentido de que la competencia se tiene que dar en el contexto de la

Las personas tienen que satisfacer al menos tres necesidades psicológicas básicas: sentir autonomía en sus actividades laborales, sentirse competentes y relacionarse o socializar con las demás personas.

Los incentivos pueden contribuir a crear estas condiciones, porque son proveedores de autonomía y reconocimiento, permitiendo mayor autodeterminación del personal; esto favorecerá una cultura de mayor participación y socialización.

Las organizaciones deben proveer ambientes que favorezcan la satisfacción de estas necesidades si

autodeterminación para poder desean tener un personal motivado y
influir en los procesos mayor productividad.
motivacionales.

Nota: Elaborado en base a a (Mayo 1933), (Halloran 1982), (Elizalde y otros 2006), (McClelland 1989), (Vroom 1964), (Labarga 2016), (Adams 1963), (Deci & Ryan 1989), (Muñoz y Ramírez 2014)

4.- La motivación como estrategia para el incremento de la productividad

En este apartado se realizó un recorrido de varias investigaciones empíricas realizadas sobre el tema desde el año 2006 al 2015, cuyas conclusiones demuestran que el personal motivado incrementa su nivel de productividad laboral.

De acuerdo a la investigación de Mejía, Jaramillo, y Bravo (2006) los factores tácticos alineados con la formación del talento humano permiten incrementar la productividad y la competitividad sostenible de una organización. Por otro lado, Nazario (2006) en su artículo demostró que el otorgamiento de beneficios al personal constituye un factor importante de motivación para los empleados. García (2006) en su estudio sobre la compensación financiera concluyó que las relaciones entre los elementos constitutivos, como los objetivos y políticas de la compensación financiera, permiten cumplir con los objetivos de atraer, retener y motivar al talento humano.

El autor Medina (2010) en su modelo integral de productividad presenta el método que permite obtener altos resultados de productividad y optimizar los recursos. Los resultados del modelo determinan la importancia de los procesos de recursos humanos, ya que el fomentar una cultura de productividad necesita de la sinergia adecuada y solamente es propiciada por equipos de trabajo con altos niveles de motivación en cuestiones de exigencia, eficiencia y creatividad.

Los autores Marvel Cequea, Rodriguez Monroy, y Nuñez Bottni (2011) estudiaron la productividad desde una perspectiva humana; identificaron dos dimensiones: psicológica y

psicosocial, y tres factores incluidos en estas dimensiones: individuales, grupales y organizacionales. En conclusión afirman que el éxito de las organizaciones depende de la gente, y que la productividad está asegurada cuando el personal está motivado, organizado, aplican principios de calidad, y comportamiento ético.

Según Ancona Alcocer, Camacho Gómez, y Muñoz Aparicio (2012) la motivación es fundamental para conseguir una mejor eficiencia productiva. En su investigación buscan describir cómo se desarrolla la motivación en dos áreas académicas de la Universidad de Tabasco. Concluyeron que las dos áreas reaccionan de la misma manera y que el principal factor de motivación para aumento de la productividad son los incentivos económicos.

Cequea, M y Rodríguez Monroy (2012) realizaron un modelo de ecuaciones estructurales con el objetivo de establecer si el factor humano tiene incidencia en los niveles de productividad. Se identificaron cuatro componentes clasificados como factores: individuales, grupales, organizacionales y los resultados. Aplicaron un análisis factorial de cada variable a través de la técnica del modelo de ecuaciones estructurales denominado (SEM). En conclusión el modelo propuesto confirma la relación que existe entre las variables estudiadas y los índices de productividad de la empresa.

El autor Malagon (2012) en su estudio sobre la importancia del sistema de compensaciones e incentivos en la motivación de los trabajadores, concluye que los incentivos sean financieros o no motivan a los trabajadores, ya permiten que se desarrollen sus competencias mejorando así el nivel de productividad de las organizaciones.

Muñoz, A. y Ramírez, M. (2014) realizan una revisión de estudios los cuales demuestran que la motivación intrínseca tiene una relación directa con satisfacer necesidades personales. Proponen de forma directa la aplicación de la Teoría de la Autodeterminación

Motivación empresarial como estrategia para aumentar la productividad del trabajador mostrando que realmente se puede tener un personal motivado y más productivo al satisfacer las 3 necesidades: autonomía, competencia y vínculo.

Según Velásquez (2015) en su investigación sobre gestión de la motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote, concluyó que los factores que más incentivan a los trabajadores son la organización y las buenas relaciones en el trabajo, el desarrollo profesional, aunque les falta motivación mediante incentivos económicos.

Como se aprecia en este recorrido documental los diferentes factores motivacionales, como identidad, aprendizaje, reto, liderazgo, clima y sistema de recompensas, pueden causar un impacto en el desempeño de los trabajadores logrando motivarlos o no, y consecuentemente influir en su nivel de productividad.

Discusión

La motivación es el motor que mueve a las personas a tomar una acción. En ésta investigación la mayoría de teorías tienen en común que el incentivo económico no es el más importante al momento de tener un personal satisfecho. Existen otras formas de conseguir este resultado, como el reconocimiento y la autosatisfacción generando trabajadores satisfechos y con mayores niveles de desempeño o de productividad.

De la misma manera, el análisis de los artículos relacionados a la motivación y a la productividad va en línea con lo señalado por la literatura y la praxis empresarial así lo comprueba. Se concluye que los resultados son coherentes no hay ninguna contradicción entre las teorías de motivación por el contrario estas se complementan y presentan niveles de unidimensional, validez y confiabilidad.

Los principios de la gerencia humana tienen como finalidad mejorar la calidad de vida de los trabajadores a partir de la satisfacción de sus necesidades humanas. Es decir que se

mantenga al trabajador motivado, no solo mediante incentivos financieros, sino con el hecho de que se lo haga partícipe del desarrollo de la organización. Se logra un acuerdo de metas personales con las organizacionales, de esta manera el trabajador tiene un mejor desempeño. Además no se lo considera como un insumo sino como el elemento fundamental para la optimización de recursos y alcance de metas, consiguiendo en efecto la mejora de la productividad.

Lista de referencias

- Ancona Alcocer, M., Camacho Gómez, M., & Muñoz Aparicio, C. (1 de enero de 2012). *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACION & FINANZAS*. Obtenido de <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v5n4-2012/RIAF-V5N4-2012-10.pdf>
- Adams. (1963). *La Equidad en la Organizacion*. Nueva York: Editore.
- Cequea, M., & Rodríguez Monroy. (20 de Febrero de 2012). *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33922717007>
- Deci, E., & Ryan, R. (1 de enero de 1989). *Self*. Obtenido de http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1989_DeciConnellRyan.pdf
- Elizalde, A., Martí-Vilar, M., y Martínez, F. A. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Revista Polis*, 5(15).
- García Cano, O. (1 de enero de 2006). *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64602107.pdf>
- García Sanz, V. (1 de enero de 2012). *Uva Biblioteca Universitaria*. Obtenido de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/1144>
- García Solarte, M. (1 de julio de 2009). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- García, O. (1 de enero de 2006). *Redalyc*. Obtenido de www.redalyc.org/pdf/646/64602107.pdf
- González Millán, J. J., & Parra Penagos, C. O. (25 de DICIEMBRE de 2008). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64612241003.pdf>
- Halloran, J. . (1982). *Relaciones humanas*. Barcelona: Hispano Europea S.A.
- Handfield, E. (2003). *La guerra por talento*. . Bogotá: Norma.
- Heizer, & Render. (2007). Dirección de la Producción y de Operaciones Decisión estratégica. En Heizer, & Render, *Dirección de la Producción y de Operaciones Decisión estratégica* (pág. 16). Madrid: Person Education.
- Jáimez, M. J. (1 de JULIO de 2013). *UNIVERSIDAD DE GRANADA*. Obtenido de <http://digibug.ugr.es/handle/10481/23761#.WP--GUU18dV>
- Kieffer, D. (2004). *Cómo maximizar el rendimiento de la gente. Gestión*.
- Labarga, J. (1 de enero de 2016). *Redalyc*:. Obtenido de www.redalyc.org
- Lewin. (1935). *A Dynamtctheory of Personality*. New York London: McGraw- Hill Book Company.
- Lobatón, G. . (2011). *Teoría organizacional para la gerencia humana*.

- Malagon, A. (1 de Enero de 2012). *Intellectun*. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4512/131033.pdf?sequence=1>
- Marvel Cequea, Rodriguez Monroy, & Nuñez Bottni. (1 de octubre de 2011). *IntangibleCapital*. Obtenido de <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/viewFile/194/229>
- Maslow. (1943). *A Theory of Human Motivation. Psychological Review*.
- Maslow. (1954). *Teoria de la jerarquia de necesidades*.
- Maxwell, J. (2004). *Liderazgo eficaz*. Miami Florida.: Editorial Vida.
- Mayo, E. (1933). *Los problemas humanos en la civilizacion de la organizacion*. Nueva York: The Macmillan Co.
- McClelland. (1989). *Estudio de la motivacion humana* . Madrid: Narcea S.A de Edición .
- Medina. (29 de Junio de 2010). *Scielo*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a07.pdf>
- Mejia, Jaramillo, & Bravo. (1 de Enero de 2006). *Redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1053/105316847004.pdf>
- Muñoz, A., & Ramírez, M. (22 de Abril de 2014). *Scielo*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n24/n24a8.pdf>
- Navarro, Llinare, & Montañana. (2010). factores de satisfaccion laboral Evocados por los profecionales de la comunidad. *costrucion*.
- Nazario, R. (17 de septiembre de 2006). *Dianet*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-BeneficiosYMotivacionDeLosEmpleados-4287381%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-BeneficiosYMotivacionDeLosEmpleados-4287381%20(1).pdf)
- Ramírez , R., Abreu, & Badii. (1 de Marzo de 2008). *International Journal of Good Conscience*. Obtenido de [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)
- Ruthankoom. (1953). *Testing of Herzberg's Motivation Theory in the Construction Industry. Asian Institute of Technology. School of Civil Engineering*. New York.
- Skinner. (1953). *Science and Human Behavior*. New York: Copyring.
- Streers, Porter, & Bigley. (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York: 7 Ilustrate.
- Styhre , A., Josephson, P., & Knauseder. (2006). *Learning capabilities in organizational networks: case studies of six construction projects. Construction Management and Economics*. New York.
- Sutermeister. (1976). *Modelo de productividad*. Nueva York: Editores.
- Taylor. (1993). *Discretion versus policy rules in practice*. New York.
- Velasquez, N. (10 de Noviembre de 2015). *Uladech*. Obtenido de revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/viewFile/1119/844
- Vroom, V. (1964). *Modelo de expectativas*. . Nueva York: Penguin Books.