

LA MOTIVACIÓN COMO ESTRATEGIA FACILITADORA PARA EL AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

Mayler Pamela Morales Guardo, Kelly Johana Blanco Gómez¹

RESUMEN

La motivación se considera una estrategia facilitadora para la productividad empresarial porque inspira a los colaboradores a un mayor compromiso con la organización, lo cual se traduce en la producción, reducción de costos, optimización de tiempo, máximo beneficio económico y calidad de trabajo a través de un mejor rendimiento laboral. Por lo anterior, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la importancia de la motivación como estrategia movilizadora para el aumento de la productividad y eficiencia de la fuerza laboral en las organizaciones. Su consecución se hizo posible a través de la identificación de las diferentes teorías referentes a la motivación en el ámbito laboral y del análisis de la incidencia de la motivación en los colaboradores de la organización, lo que permitió tener los insumos necesarios para plantear estrategias que coadyuven a una mayor productividad empresarial. Con este fin se adelantó una investigación descriptiva de tipo deductivo; las técnicas de recolección de datos fueron eminentemente el rastreo y la revisión bibliográfica de artículos científicos, libros, trabajos de grado, revistas académicas, bases de datos, entre otros. Los resultados permitieron aseverar que la motivación es una de las principales estrategias utilizadas por los líderes en las empresas para inspirar al personal y de esta manera garantizar un buen desempeño laboral que repercuta en el logro de una mayor productividad. Finalmente, cabe resaltar que la productividad no solo está asociada al desempeño laboral, pero que la gestión del talento humano juega un papel fundamental e indispensable; es por esto que desde la alta gerencia se deben enfocar los mayores esfuerzos para el crecimiento y desarrollo de su personal, reconociendo que es este último el que hace posible el cumplimiento de la MEGA de la organización y permite mantener la ventaja competitiva sostenible.

PALABRAS CLAVE

Motivación, estrategia, productividad, eficiencia, factores.

ABSTRACT

Motivation is considered a facilitating strategy for entrepreneurial productivity because it inspires collaborators to a higher commitment to the organization, which affects production, costs reduction, time optimization, maximum profit, and work quality through better job performance. Therefore, the objective of this investigation was to determine the importance of motivation as mobilizing strategy for the rise of productivity and efficiency of the labor force in the organizations. This was possible

¹

through the identification of different theories related to motivation in the work field and the analysis of the impact of motivation in the collaborators of the organization, which enabled us to have the input necessary to propose strategies that contribute to higher entrepreneurial productivity. The results show that motivation is one of the main strategies used by leaders in companies to inspire the staff and thus guarantee a good job performance that entails higher productivity. To sum up, we want to highlight that productivity is not associated exclusively with job performance, but talent management is pivotal and crucial. For this, senior management must focus the biggest efforts on the growth and development of its staff, recognizing that the last makes the accomplishment of the organization's BHAG possible and permits to maintain the sustainable competitive advantage.

KEYWORDS

Motivation, strategy, productivity, efficiency, factors.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es clave para el éxito organizacional: la fuerza laboral es el principal movilizador de la parte económica de toda empresa. Es así como el nivel de desmotivación de los colaboradores impide el cumplimiento del propósito y los objetivos estratégicos de la compañía, por lo cual tener una fuerza laboral desmotivada genera efectos negativos, entre ellos: cansancio, poca disposición e iniciativa, menor interés y menor capacidad de rendimiento, tanto individual como colectivos.

Es evidente que los trabajadores son el activo máspreciado de toda organización, por lo tanto, la dirección administrativa debe crear estrategias que permitan mantener a su fuerza laboral conectada con la misión y propósito de la empresa.

A su vez, la productividad es:

Una ratio que mide el grado de aprovechamiento de los factores que influyen a la hora de realizar un producto; se hace entonces necesario el control de la productividad. Cuanto mayor sea la productividad de la empresa, menor serán los costes de producción y, por lo tanto, aumentará nuestra competitividad dentro del mercado. (Cruelles, 2020 , p. 10).

La productividad, que es dada por un índice, mide la relación que existe entre la producción total y la totalidad de los insumos o factores que fueron empleados para conseguir dichos resultados. Por lo tanto, es definida teniendo en cuenta la relación que hay entre el coeficiente de producción y los insumos o factores. Es así como la motivación, como uno de esos factores, incide en el aumento o disminución de la productividad empresarial.

Por lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias motivacionales que permiten aumentar la productividad empresarial?

La presente investigación es relevante porque busca mostrar la principal función de la alta gerencia para el cumplimiento del propósito organizacional a través de la aplicación de la teoría motivacional

y los conceptos básicos de la gestión del talento humano. Ello permite aumentar la motivación en sus colaboradores, generando mayor desempeño, mejoras en la cultura y el clima laboral, de tal manera que se aportaría al crecimiento y desarrollo organizacional. Así mismo se pretende encontrar soluciones a situaciones inesperadas que incidan en una baja productividad empresarial.

Como se ha señalado, la motivación permite un mayor desempeño para la ejecución de las actividades. Sin embargo, la función gerencial, más allá de promover técnicas motivacionales extrínsecas que condicionan una conducta adecuada, debe propiciar la motivación intrínseca en su capital humano, generando confianza y haciendo que estos estén siempre conectados con la misión institucional. De esta manera su conducta contribuye a una mayor productividad, la cual aporta a la generación de valor organizacional.

Una revisión de las investigaciones adelantadas con relación al objeto de estudio arroja en el contexto internacional el trabajo “Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional”, editada en el año 2018, cuyos autores fueron Humberto Coromoto Peña Rivas y Sabina Gisella Villón Perero, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, UPSE. El artículo busca mostrar la influencia de la motivación en el talento humano y determinar los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral.

Los autores concluyen que realizar un estudio detallado de la motivación laboral actualmente es agotador, pues evidentemente existe demasiada información especializada con relación al tema. El principal reto de las empresas es la aplicación e intensificación de estrategias adecuadas que permitan una motivación laboral acertada. Como consecuencia, se requiere que haya una conexión significativa en la que exista armonía y el equilibrio entre la empresa y sus colaboradores. Cuando se suplen las necesidades básicas del colaborador, este siente satisfacción de ser útil, reconocido y apreciado, por lo que su trabajo siempre será un valor agregado para la empresa. Esto permitirá crear sentido de pertenencia y un clima de trabajo favorable que repercuta en los patrones de conducta, los cuales hacen agradable la convivencia en el proceso de interacción social del individuo.

A nivel local se encontró que Rosario Cuadrado Álvarez, Lucía Andrade Ardila y Laurens Ortiz Bustillo, realizaron la investigación “Análisis del clima organizacional del Departamento de Registro, Aportes y Subsidios de la Caja de Compensación Familiar de Comfenalco - Cartagena” en el año 2016. Su objetivo fue estudiar el clima organizacional según las siete dimensiones que lo conforman y teniendo en cuenta las características sociales, demográficas y ocupacionales de los 28 trabajadores del departamento objeto de estudio. Según estos autores, la variable con mejor resultado fue la motivación; a su vez dimensiones como las relaciones interpersonales y la toma de decisiones presentaron unos resultados menos favorables.

También se encontró el artículo “Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa”, de 2016. Su autora, Danahe Miranda Hoyes, tuvo como finalidad determinar la importancia de la gestión de talento humano para retener el capital humano de la organización, como un camino para influir positivamente sobre su capacidad, contribuyendo, de este modo, a la mejora de resultados organizativos. Para ello estudió varias teorías sobre la influencia de la motivación en los comportamientos y actitudes

del personal, condicionando resultados como la productividad y satisfacción, entre otros, y con ellos, los resultados de la organización. La investigadora concluye que actualmente la competencia entre las organizaciones está determinada por la calidad de su talento humano, que es el generador de ventaja competitiva y hace posible la diferencia entre una empresa y otra. Por esta razón el talento humano es lo más valioso que tiene una empresa: el tener personal no es suficiente, las empresas deben propender a capacitar, cualificar, desarrollar y retener el mejor capital humano. Los colaboradores con más experticia y cualificados son los que podrán diseñar o crear los mejores productos, ofrecer excelentes servicios y proponer ideas innovadoras con alto grado de diferenciación para que las empresas sean altamente competitivas y estén por encima de su competencia.

Conceptual y teóricamente, se apoya en los postulados de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow. Chiavenato (2006) nos menciona que Maslow* presentó una teoría de la motivación según la cual las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia. Esa jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades primarias (necesidades fisiológicas) y en la cima, se encuentran las necesidades más elevadas (las necesidades de autorrealización). Deja entrever que, para cumplirse las necesidades de mayor nivel, antes deben haberse satisfecho las de menor nivel, ya que estas son las que motivan la generación de nuevas necesidades (p.283).

Por su parte la teoría de los dos factores, desarrollada por el psicólogo Frederick Herzberg, explica cómo los motivos presentes en una situación de trabajo interactúan con los motivos internos de cada persona. En una situación de trabajo, los factores que influyen en el desempeño pueden dividirse en dos categorías principales: El propio trabajo y las condiciones de trabajo. (Amaru, 2009, p. 306).

Asimismo, según (Vadillo, 2010), las teorías de las expectativas parten, en general, del supuesto de que las personas estarán motivadas para hacer cosas que piensan que tienen una alta probabilidad de permitirles obtener aquellas recompensas que consideran valiosas. Sin embargo, aunque parte de este supuesto básico, luego tiene múltiples enfoques y contenidos (p.103).

Es importante citar también a Amaru (2009), quien señala que la motivación en el trabajo es “Un estado psicológico de disposición, interés o voluntad de perseguir o realizar una tarea o meta. Decir que una persona está motivada en el trabajo significa decir que presenta una disposición favorable o positiva para efectuar el trabajo” (p. 302).

Es pertinente apuntar que el término motivación proviene del latín *motivus*, *movere*, que significa mover. (Amaru, 2009, p. 302). Es así como un colaborador motivado se siente incentivado y estimulado para realizar determinada labor de manera exitosa, resaltando que esa motivación laboral siempre estará influenciada por las situaciones o ambiente que le rodeen. Así pues, el objetivo de la presente investigación es determinar la importancia de la motivación como estrategia movilizadora para aumentar la productividad y eficiencia de la fuerza laboral en las organizaciones.

METODOLOGÍA

La presente investigación se fundamentó en el método deductivo, basado en el razonamiento lógico a partir de unos principios, conceptos y teorías que se abordaron desde lo general a lo particular. La tipología de la investigación es cualitativa y esta tiene como finalidad describir el objeto de estudio, en este caso la motivación, como estrategia facilitadora para aumentar la productividad empresarial.

Para Hernández Sampieri et al. (2017), los diseños cualitativos responden a la necesidad del investigador de “explorar, describir y conocer con amplitud y profundidad percepciones, emociones, sentimientos, experiencias (...), desde la perspectiva de los propios participantes o sujetos investigados, en su ambiente natural y de manera más abierta” (p. 114). Es así como la técnica de recolección de la información que se utilizó fue rastreo conceptual a través de la revisión bibliográfica en bases de datos científicas, artículos científicos, libros, trabajos de grado y revistas académicas, lo cual permitió el desarrollo del marco teórico conceptual, antecedentes y el cumplimiento de los objetivos propuestos en la investigación.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Dentro los principales resultados se exponen a continuación los aspectos más relevantes que dieron cumplimiento al objetivo de la investigación.

De entre las diferentes teorías motivacionales abordadas, Chiavenato (2006), resalta que

Una de las principales teorías que se basan en esa noción que las necesidades humanas están organizadas en una especie de jerarquía por orden de importancia o influencia fue la propuesta por Abraham Maslow. Según este autor, las necesidades humanas se dividen en dos frentes: Necesidades Primarias y Necesidades Secundarias; a su vez todas conforman cinco categorías o niveles. (p. 283)

De acuerdo con lo que se plantea en la **teoría de las necesidades de Maslow**, se resaltan los siguientes aspectos:

- Necesidades Fisiológicas: Se encuentran en el primer nivel de las necesidades de todo individuo y son de vital importancia. Entre ellas está la necesidad de alimentarse (hambre y sed), de descansar o reposar (cansancio), de cubrimiento (frío o calor), el deseo sexual, entre otros. Esta clase de necesidades se relaciona con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie. Se trata de necesidades instintivas y que nacen con el individuo. Cuando alguna de esas no se satisface, esta determinará la conducta del individuo. **(Chiavenato, 2006, p. 283).**
- Necesidades de seguridad: Hacen parte del segundo nivel, son necesidades asociadas a la estabilidad, sentirse seguro, protegido de todo peligro. De acuerdo con lo planteado por Maslow, surgen en la conducta cuando las necesidades del nivel inferior (básicas o fisiológicas) están completamente satisfechas. En este nivel la conducta de la persona siempre estará en constante búsqueda de seguridad. **(Chiavenato, 2006, p. 283).**

- Necesidad de tipo social: Esta necesidad surge cuando se suplen las más bajas (las fisiológicas y las de seguridad). Entre las necesidades sociales tenemos: asociación, participación, aceptación por el equipo de trabajo, intercambio y afecto. Cuando estas necesidades no están satisfechas, se da un nivel de resistencia en el individuo, que se torna antagónico y hostil hacia las personas que lo rodean. La frustración de las necesidades de amor y de afección conduce a la falta de adaptación a la sociedad; se da el aislamiento y la persona suele sumirse en la soledad. Esto, pues en la conducta del ser humano dar y recibir son fuerzas importantes y motivadoras. **(Chiavenato, 2006, pp. 284).**
- Necesidad de estima: Esta necesidad está relacionada con la forma en la cual el individuo se ve y se evalúa. Involucra la autoapreciación, la autoconfianza, la necesidad de sentirse aprobado socialmente y respetado, con estatus, prestigio y de consideración. Involucra además el deseo de adecuación y de fuerza, de confianza frente al resto del mundo, autoestima e independencia. Su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, subordinación y abandono que, a su vez, pueden llevar al decaimiento. **(Chiavenato, 2006, p. 284).**
- Necesidades de autorrealización: Según lo que expone Maslow en su teoría, son las necesidades más elevadas y se hallan en la cúspide de la pirámide. Están asociadas al desarrollo del máximo potencial y continua superación del individuo. Se caracterizan por el deseo o motivo que tiene una persona de ser mejor y crecer para ser más de lo que es. **(Chiavenato, 2006, p. 284).**

Es importante señalar que las necesidades humanas son diferentes y varían según la persona. De esta teoría resaltamos las siguientes apreciaciones:

- Los niveles superiores de necesidades no se hacen presentes si la persona no ha satisfecho su nivel inferior de necesidades.
- No todas las personas logran llegar al último nivel de la pirámide; cada quien se preocupa por las de su interés y hay quienes no consiguen satisfacerlas debidamente.
- Cuando se satisfacen las necesidades inferiores, predominan en la conducta las necesidades de niveles superiores.
- Los niveles de motivación actúan de forma conjunta y toda necesidad está en relación con el grado de satisfacción o insatisfacción de otras necesidades.
- La frustración de no poder satisfacer unas necesidades se convierte en amenaza, la cual produce reacciones inadecuadas en la conducta humana.
- Esta teoría establece un orden jerárquico de las necesidades humanas, comenzando por las fisiológicas, que son la base de las necesidades más importantes de la pirámide. Cuando la persona satisface su necesidad básica o primordial, aparecerán posteriormente las necesidades de orden superior.

Por otra parte, se presentan los postulados del psicólogo Frederick Herzberg (1923), quien explica cómo es influenciada la conducta de las personas por los motivos presentes en una situación laboral, a través de la **teoría de dos factores**:

- Factores higiénicos o factores extrínsecos: Estos se hallan en el ambiente y abarcan las condiciones dentro de las cuales las personas desempeñan su labor. Este tipo de condiciones son adminis-

tradas por la empresa: se encuentran fuera del control de los trabajadores. Dentro los principales factores higiénicos se encuentran las relaciones con los supervisores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima laboral y los empleados, los reglamentos internos, el sueldo, los beneficios sociales, el tipo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, etc. Son factores de contexto y se encuentran en el ambiente externo que circunda al individuo. De manera tradicional únicamente los factores higiénicos se utilizaban en la motivación de los empleados cuando el trabajo se consideraba como una actividad desagradable, por lo que se hacía necesario estimularlo para conseguir que trabajaran más.

La investigación de Herzberg revela que cuando los factores denominados de higiene son excelentes, evitan que haya insatisfacción de los colaboradores y a su vez estimulan la satisfacción, pero no la mantienen a largo plazo. Por lo anterior, si los factores higiénicos son precarios o no están en óptimas condiciones, provocan la insatisfacción de los empleados. Estos factores tienden a ser preventivos, no provocan satisfacción, pero evitan la insatisfacción. También son llamados factores no satisfactores. **(Chiavenato, 2006, p. 286).**

- Factores motivacionales, o factores intrínsecos: también conocidos como factores satisfactores. Estos se relacionan con el cargo y con la naturaleza de las tareas por ejecutar. Los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, puesto que se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de reconocimiento profesional, de crecimiento individual y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, los cargos se arreglaban y definían con foco en atender los principios de eficiencia y economía, pero se eliminaba la creatividad y el desafío. El individuo que ejecuta la tarea perdía el significado psicológico y ello creaba un efecto desmotivacional, de desinterés y apatía. Cuando los factores motivacionales son adecuados provocan la satisfacción en el individuo; sin embargo, cuando son escasos evitan la satisfacción. **(Chiavenato, 2006, p. 286 -287).**

Con base a lo anterior, los autores de este artículo consideran que, para la teoría de los dos factores, la satisfacción y la insatisfacción no son extremos opuestos, los dos estados son procesos diferentes que reciben influencia de diferentes factores.

Desde esta teoría, Herzberg sustenta que el nivel de rendimiento de una persona varía de acuerdo con su nivel de satisfacción; si el factor higiene es inadecuado o precario causa insatisfacción, lo cual debe evitarse. Este autor toma los factores motivacionales como prioritarios, lo que hace necesario cumplir con las necesidades básicas del personal a través de estos.

La **teoría de la expectativa**, desarrollada por Vroom, señala que cada escenario de trabajo manifiesta a las personas varios estímulos, entre ellos el clima laboral, las condiciones, y las distinciones no salariales y las salariales, como obsequios o reconocimientos por excelente labor o desempeño.

Los incentivos pueden ayudar a aumentar la motivación siempre y cuando respondan a las necesidades de la persona a la que se le brinda; si a una persona no le satisface obtener un reconocimiento, este no podrá ser un estímulo decisivo para aumentar su motivación y tener una conducta adecuada. Desde la

perspectiva de esta teoría, al integrar los motivos internos que tiene una persona con los estímulos del entorno, la motivación o el impulso para realizar un esfuerzo dependerá de la importancia del resultado que se quiere lograr y de la convicción de que ese esfuerzo hará posible el cumplimiento de los resultados esperados.

Los componentes de la teoría de la expectativa son:

- **Importancia del resultado:** la prioridad del resultado dependerá siempre de cada persona, por lo tanto, su grado de importancia es relativa. Un colaborador puede estar motivado por el simple hecho de alcanzar un resultado o una meta específica que son lo suficientemente atractivos para él.
- **Desempeño y resultado:** este componente de la teoría de la expectativa consiste en creer que el desempeño conducirá a un logro esperado (el resultado). Desde esta relación, así como se cree que el desempeño conduce a la consecución de los resultados esperados, muchas veces si esos resultados son indeseables para el colaborador, la motivación puede disminuir y probablemente el desempeño decaer.
- **Esfuerzo y desempeño:** dentro de esta relación el individuo considera que el desempeño depende del esfuerzo que se emplee para determinada tarea, así mismo estará condicionado su resultado; por lo tanto, la motivación siempre será alta si considera que el esfuerzo produce el desempeño.

Finalmente, en la teoría de la expectativa, relacionada con el esfuerzo en función del desempeño y la evaluación del desempeño:

Todo depende de la importancia del resultado. Administrar la motivación se vuelve un proceso de administrar recompensas que sean compatibles con las necesidades, características y creencias de las personas. De ese modo, la teoría de la expectativa ofrece una explicación sobre el proceso de interacción entre los motivos externos e internos. (Amaru, 2009, p. 310)

Cabe resaltar que lo que se encontró teóricamente sí corresponde con el objeto de estudio de la investigación, en la cual se pudo analizar que la motivación es uno de los factores que inciden en la productividad empresarial, ya que a través de esta las personas tienen los motivos o la fuerza que los impulsa a comportarse de cierta manera. Esta se refleja en el desempeño laboral e influye directamente sobre los resultados deseados por la organización. Cada persona es diferente, tiene distintas necesidades y motivos por los cuales llevar a cabo o no cierta acción; por esto como la finalidad de la alta gerencia es alcanzar mayores niveles de productividad, desde la gestión del talento humano se debe trabajar constantemente sobre el personal que conforma la organización para conocer sus necesidades, expectativas, intereses y prioridades, y así en conjunto lograr los grandes resultados que se hacen posibles con el desarrollo de su capital humano.

Análisis de la incidencia de la motivación en los colaboradores de la organización

En el análisis realizado del estado del arte que soportó la presente investigación, se apreció que la motivación es una fuente inspiracional; esta juega un papel fundamental y es clave para el logro de los

objetivos organizacionales, además tiene gran incidencia en el desempeño laboral a través de la satisfacción personal y un buen clima organizacional. Es necesario prestar atención a la gestión del talento humano, y desarrollar y retener al mejor capital porque es este quien hace posible dar cumplimiento al propósito organizacional. Los factores motivacionales como son salario, reconocimiento, equidad, estabilidad, seguridad, capacitación para afianzar y desarrollar nuevas habilidades, y creación de filiación entre empleado y organización, son muy influyentes e impactan sin duda alguna en el comportamiento y desarrollo de actividades diarias de cada colaborador según sean sus expectativas.

Tabla 1. Análisis del estado del arte

TÍTULO DE LA OBRA	OBJETIVOS	RESULTADOS	AUTOR	AÑO - LUGAR
Análisis del clima organizacional en el departamento de registro, aportes y subsidios de Comfenalco - Cartagena	Analizar el clima organizacional del Departamento de Registro, Aportes y Subsidios de la Caja de Compensación Familiar de FENALCO – ANDI COMFENALCO	La dimensión con mejor resultado es la Motivación. El empleo es una negociación constante, donde gerentes y trabajadores concuerdan habilidades y destrezas para el logro de los objetivos propuestos y el crecimiento individual; confluyen emociones, intereses y percepciones que deben ser gestionadas y estar apoyadas en unas condiciones laborales adecuadas.	Rosario Cuadrado Álvarez, Lucía Andrade Ardila y Laurens Ortiz Bustillo	2016 - Cartagena
Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa	Determinar la importancia de la gestión de talento humano para retener el capital humano de la organización, como un camino para influir positivamente sobre su capacidad.	La competencia en el mundo se da a nivel del talento humano, siendo ese el generador de ventaja competitiva, que logra establecer diferencias entre una empresa y otra, es por esa razón que el capital humano es lo más importante que se tiene en una organización, pero no basta solamente poseerlo se debe desarrollar y retener a los mejores talentos. Específicamente la retención del talento se ha convertido en el principal reto debido al crecimiento de las propias empresas y el de sus competidores, es por ello que se hizo referencia a los diferentes tipos de motivación que coadyuvan en el crecimiento de la tasa de retención, así como las diferentes maneras que los directivos de la organización pueden utilizar para que los trabajadores de sus empresas se sientan totalmente motivados, a gusto en su trabajo, felices y realizados.	Danahe Miranda Hoyes	2016 - Cartagena
Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional	Mostrar la influencia de la motivación en el talento humano y determinar los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral	El resultado final será la creación de un vínculo significativo los elementos necesarios para establecer la armonía y el equilibrio entre la organización y sus empleados. Asimismo, lograr compensar necesidades básicas, de esta manera el empleado sentirá la satisfacción de ser útil y valorado, sentir que su trabajo es un valor agregado a la organización; creando sentido de pertenencia y a su vez atmosfera de trabajo favorable que establece patrones de conducta, los cuales harán grata la convivencia en el creciente proceso social del individuo	Humberto Coromoto Peña Rivas y Sabina Gisella Villón Perero	2018 - Ecuador

Fuente: Elaboración propia con base en el estado del arte

Finalmente, con base en la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, se concluye que las condiciones laborales y las relaciones con los superiores o compañeros, al ser factores de higiene y de ámbito externo, cuando están en óptimas condiciones evitan la insatisfacción; el efecto contrario se dará si se afecta alguna de las condiciones del ambiente de trabajo. A la vez, se hace importante trabajar con los factores motivacionales que están asociados a la persona como tal, ya que esta es finalmente quien lleva a cabo las actividades que dan respuesta a la MEGA de la organización.

Estrategias motivacionales para aumentar la productividad empresarial

Producto de la revisión documental, a continuación, se proponen diferentes estrategias que pueden ser implementadas a nivel organizacional para coadyuvar a lograr una mayor productividad empresarial.

Debe entenderse que la productividad no está dada solamente por la dimensión del proceso productivo, sino también por la dimensión humana, y que esta mejorará al multiplicar la capacidad del colaborador por su motivación.

- Liderazgo basado en la confianza: consiste en sustituir el modelo burocrático e implementar un estilo de liderazgo participativo que además de escuchar y reconocer las ideas de los colaboradores, permita empoderarlos, que se identifiquen con la misión, y que propicie el crecimiento personal y profesional, la evolución. Para esto se requieren líderes persuasivos, audaces, que tengan control de su inteligencia emocional, influyan positivamente en los demás y que estén enfocados en obtener los mejores resultados en su equipo.
- Repositorio de innovación: radica en la implementación de una actividad para captar y priorizar las ideas de los colaboradores con relación a la gestión de la innovación dentro de la organización. Al tener en cuenta los aportes que nos brinda el personal de la empresa desde su experiencia y realidades, se apoya la construcción de nuevas ideas y se mejoran métodos y procedimientos que ayuden a perfeccionar el valor agregado. Esto se hará posible bajo un esquema de incentivos que busquen recompensar o premiar las mejores propuestas con valor diferencial.
- Cultura de aprender a aprender: el reto organizacional es la habilidad de transformar la empresa y triunfar sobre los cambios, siendo resiliente y capaces de adaptarnos a las condiciones que afectan el objeto misional. La ventaja competitiva sostenible solo se logra enfrentando los cambios; para generar una cultura de aprendizaje continuo, muchas veces se hace necesario desaprender para aprender. Es importante también fortalecer al capital humano, desarrollar nuevas habilidades y conocimientos; con esto los colaboradores estarán siempre preparados para manejar los cambios dados en un ambiente de contingencia.
- Voto de confianza y responsabilidad: las empresas de hoy día, más allá de exigir el cumplimiento de jornadas laborales estrictas, deben propiciar una cultura de confianza en sus colaboradores, de tal manera que permitan maximizar el desempeño laboral de cada uno sin la necesidad de exigir un horario. Esto se hace posible a través de la concienciación y compromiso de su capital humano y desemboca en la capacidad del colaborador para trabajar motivado y realizar los compromisos organizacionales sin necesidad de tener que cumplir jornadas laborales.

Con la propuesta se pretende inspirar la motivación de los empleados, permitiendo el crecimiento y desarrollo del capital humano; el resultado es la contribución al logro de los objetivos organizacionales a través de un mayor rendimiento, desempeño y productividad empresarial.

Finalmente, se reconoce el valor de los diferentes factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos que inciden en la conducta del trabajador, como el reconocimiento, sueldo, capacitación, seguridad, las relaciones personales, la equidad y clima organizacional. Estos impulsan o incentivan la motivación en los empleados, si bien es importante tener en cuenta que cada colaborador tiene intereses y expectativas diferentes de acuerdo con su realidad.

CONCLUSIONES

El ámbito organizacional ha sido marcado por las diferentes teorías administrativas y con ellas se han conquistado avances significativos. Los constantes cambios y las tendencias dejan ver que más allá de los avances tecnológicos, los aportes de las ciencias y la gestión de los procesos productivos, el papel del capital humano es fundamental y clave para el logro de la consecución de los objetivos organizacionales. Es de saber que la productividad no está dada solo por el desempeño laboral de sus trabajadores, pues se requieren otras variables como la garantía de recursos físicos, técnicos-tecnológicos, de infraestructura, financieros, entre otros. Dentro de estos, el recurso intangible de mayor relevancia debido a que es este donde se encuentra el *know how* es su personal, el que hace posible la planeación, ejecución, control, supervisión y evaluación de los procesos productivos y administrativos. Este pasa a ser un recurso que no le pertenece a la empresa ni forma parte de su patrimonio, constituyendo solo su fuerza laboral, la cual debe ser reconocida, cuidada y valorada.

Finalmente, cabe resaltar que desde la alta gerencia se debe trabajar continuamente en planes de mejora que generen un mayor y mejor estatus de su talento humano, reconociendo que este es el activo máspreciado de la organización. Por lo tanto, debe tenerse una cultura de gestión del conocimiento y retener los mejores talentos, teniendo en cuenta que la capacidad de innovar o ser más competitivo depende del aporte del capital humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo* (Primera ed.). Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción A La Teoría General De La Administración (Spanish Edition)* (C. L. de la Fuente Chávez & E. L. Montano Serrano, Trad.). McGraw-Hill Companies.

Cruelles, J. A. (2020). *Productividad e Incentivos: Como hacer que los tiempos de fabricación se cumplan*. Marcombo.

Cuadrado Álvarez, R., Andrade Ardila, L. & Ortiz Bustillo, L. (2016) Análisis del clima organizacional en el departamento de registro, aportes y subsidios de Comfenalco - Cartagena. *Revista Gerencia Libre*, 2, 17-31. Universidad Libre. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/gerencia_libre/article/view/3178

Hernández Sampieri, R., Méndez Valencia, S, Mendoza Torres, C. P., & Cuevas Romo, A. (2017). *Fundamentos de investigación*. McGraw-Hill Education.

Miranda Hoyes, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 9(13), 20-27. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372016000100005&lng=es&tlng=es.

Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>.

Vadillo, M. T. P. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. ESIC Editorial.