

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES

INFLUENCE OF EMPLOYEE MOTIVATION FOR THE ACHIEVEMENT OF BUSINESS OBJECTIVES

Angelica Patricia Verona Franco
Administradora en Finanzas y negocios internacionales, Directora administrativa
SIERRA BLANCA GROUP SAS
Bogota, Colombia.
u6502299@unimilitar.edu.co

Artículo de reflexión

Directora
Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia
Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2020**

INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS EMPRESARIALES

INFLUENCE OF EMPLOYEE MOTIVATION FOR THE ACHIEVEMENT OF BUSINESS OBJECTIVES

Angelica Patricia Verona Franco
Administradora en Finanzas y negocios internacionales, Directora administrativa
SIERRA BLANCA GROUP SAS
Bogota, Colombia.
u6502299@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El ser humano se ha visto impulsado a actuar de una manera específica dependiendo de sus necesidades y deseos, los cuales determinan la manera en la que actúan; a esto se le conoce como motivación y es el propulsor principal para que cada ser cumpla de forma eficiente sus metas y objetivos. La motivación laboral a lo largo de la historia ha dado origen a una serie de teorías que buscan definir los factores motivacionales de mayor influencia para diferentes grupos sociales o individuos en general; estas teorías deben ser estudiadas y analizadas, especialmente por las organizaciones, para lograr generar la correcta motivación que necesita cada individuo para cumplir de forma eficiente y exitosa, los proyectos y metas planteadas. En este documento se presenta un análisis sobre la motivación laboral y su influencia para cada colaborador en cuanto al logro de objetivos organizacional, esto luego de revisar el material bibliográfico sobre la motivación y las teorías motivacionales existentes, depurando este material y seleccionando los 20 documentos más relevantes para la investigación. Se entrega como resultado final información relevante sobre el incremento de resultados positivos dentro de las organizaciones en cuanto a cumplimiento de metas y objetivos por parte de individuos motivados y satisfechos, así como la firme sugerencia de desarrollar nuevas líneas de investigaciones sobre las teorías motivacionales en la actualidad y cómo estas influyen continuamente en cada individuo para generar resultados positivos o negativos dentro de las organización y que les permita a estas mantenerse en el mercado actual.

Palabras clave: motivación, teorías de la motivación, estrategias motivacionales, satisfacción, cumplimiento de objetivos.

ABSTRACT

The human being, since its inception, has been driven to act in a specific way depending on their needs and desires, which determine the way in which they act, this is known as motivation and is the main reason for each human being to efficiently achieve their goals and objectives. Work motivation throughout history has given rise to a series of theories that seek to define the most influential motivational factors for different social groups or individuals in general; These theories must be studied and analyzed, especially by organizations, in order to generate the correct motivation that each individual needs to efficiently and successfully fulfill the projects and goals set. This document presents an analysis of work motivation and its influence for each collaborator regarding the achievement of organizational objectives, after reviewing the bibliographic material on motivation and existing motivational theories, refining this material and selecting the 20 most relevant documents for the research. As a final result, relevant information is provided on the increase in positive results within organizations regarding the fulfillment of goals and objectives by motivated and satisfied individuals, as well as the suggestion to develop new lines of research on motivational theories today. and how they continuously influence each individual to generate positive or negative results within the organization and to allow them to stay in the current market.

Keywords: motivation, theories of motivation, motivational strategies, satisfaction, achievement of objectives.

INTRODUCCIÓN

Si bien es cierto que los conocimientos técnicos, académicos y prácticos son bases fundamentales para el éxito en el desempeño de un colaborador dentro de las organizaciones, está plenamente comprobado que el cumplimiento de las metas establecidas y el éxito de los procesos, depende en gran medida de la motivación y los estímulos que tienen los colaboradores, es por esto que cada empresa debe identificar plenamente los factores motivacionales de los individuos que hacen parte de la estructura organizacional y de esta forma maximizar su recurso humano, para esto se debe tener una idea clara sobre la naturaleza que mueve a cada individuo dentro de la organización, como lo menciona John W Newstrom: la teoría de la ley de las

diferencia individuales nos presenta conceptos que marcan la esencia o el comportamiento de cada persona (Newstrom, 2007), estas variables hace que cada individuo sea diferente y esto a su vez nos determina que estímulo o tipo de motivación puede ser útil para potencializar las habilidades y necesidad de cumplimiento de meta que cada uno de ellos.

La actual economía cambiante, el aumento de la competencia en el mercado global y el alto nivel de competitividad que todo esto genera, obliga a que los altos directivos de cada organización, busque maximizar cada recurso que esté a su disposición, esto es, en gran medida, aumentar el nivel de aprovechamiento de su capital humano, el cual podrá garantizar el total cumplimiento de cada meta planteada y le permitirá a la organización un crecimiento continuo gracias a la disposición de personal motivado dispuesto a adaptarse rápidamente y esforzarse por mejorar resultados.

La motivación aplicada a los trabajadores y enfocada al cumplimiento de metas, toma fuerza a mediados del siglo XX, con el desarrollo de conceptos metodológicos entre la relación hombre – trabajo (Ramírez et al., 2008), y es aquí donde comienza el camino que busca reconocer cómo el hombre, en su papel de colaborador, logra obtener mejores y mayores resultados al desarrollar altos niveles de motivación.

Identificando de forma clara y precisa los tipos de motivación que se han visto desarrollados en los últimos años, podremos encontrar en cada uno de ellos los beneficios que pueden ofrecer y de esta manera, usar esas herramientas forma adecuada dentro de las organización, para el fortalecimiento del capital humano que garantice la sostenibilidad de empresas mucho más competitivas enfocadas al cumplimiento de metas y proyectos.

La motivación, es eso que logra mover o motivar una conducta específica, y que genera interés sobre una acción, tema o situación, esta puede ser fisiológica o psicológica (Carrillo et al.,

2011) las principales teorías motivacionales a tener en cuenta para este estudio son: la teoría de las necesidades, teoría de la jerarquía de las necesidades y teoría bifactorial de Herzberg (Mas, 2005)

Las prácticas motivacionales son procesos continuos, basados en el supuesto que la motivación puede acabar (Stoner et al., 1996), por lo cual cada organización debe trabajar continuamente en estos aspectos que buscan mantener una constante motivación para cada colaborador.

Existen diversos tipos de motivación, que pueden ejercer efectos ya sean positivos o negativos en cada individuo, esto dependiendo de la situación, el entorno y otros factores, ya sean internos o externos, para entender de forma más clara se estudiarán las teorías de la motivación, las cuales pueden ser de contenido que se enfocan en generar satisfacción; y las de proceso que estudian en proceso de pensamiento que motiva al individuo (Araya-Castillo & Pedreros-Gajardo, 2014)

Este ensayo tiene como objetivo identificar de forma clara y precisa los tipos de motivación laboral y cómo cada uno de estos puede influir de forma positiva para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por una organización.

Este documento se estructura en tres apartados. En primer lugar, se define el término motivación y se describen los tipos de motivación, con sus características de acuerdo con los niveles estratégico, táctico y operativo. En segundo lugar, se identifican los elementos centrales de la estrategia organizacional y su alcance a cada nivel de la organización. Y, en tercer lugar, se establece la contribución de la motivación en la estrategia y logros organizacionales.

MATERIALES Y MÉTODOS

Estrategias de la búsqueda:

El tema de estudio del presente ensayo, contiene amplia literatura para el análisis de conceptos bases que construyen todo el aspecto de desarrollo investigativo y análisis del mismo, por lo cual la búsqueda investigativa se enfocó principalmente en dos líneas:

Libros técnicos, con toda la información general de los temas bases de la administración y la motivación enfocándonos en autores reconocidos y material que ha sido usado en términos académicos durante muchos años.

Artículos investigativos, universitarios o revistas académicas, en los cuales se busco un análisis más profundo y actualizado sobre el uso e impacto que esos conceptos técnicos tienen en la actualidad para las organización.

Revisión de la literatura

La revisión de la literatura de el presente ensayo está dada por el desarrollo de las siguientes líneas de investigación: 1. definición del término motivación, 2. descripción de los tipos de motivación y sus características, 3. definición de niveles estratégico, táctico y operativo dentro de la organización y uso de la motivación para estos, 4. reconocimiento de los elementos centrales de la estrategia organizacional y su alcance a cada nivel de la organización, 5. establecer la contribución de la motivación en la estrategia y logros organizacionales.

Palabras claves en la búsqueda

Como se había descrito anteriormente la investigación para el presente ensayo se dio orientada en dos líneas, y para cada una se usaron las siguientes palabras claves:

Información técnica	Desarrollo investigativo sobre el tema
Concepto de motivación	Motivación para cumplimiento de metas
Teorías motivacionales	Teorías motivacionales para las organizaciones
Origen de la motivación en el ámbito laboral	Motivación como herramienta organizacional
Motivación y aprendizaje	Satisfacción laboral
Comportamiento humano	

Tabla número 1: líneas de investigación a desarrollar
Fuente: elaboración propia

Selección material objeto de estudio

Para el desarrollo del presente documento se realizó una extensa búsqueda, enfocada las dos líneas de investigación previamente descritas, en cuanto a la línea de información técnica los libros y artículos seleccionados se obtuvieron de forma directa del buscador Google y Google academic usando las palabras palabras claves establecidas; luego para la línea investigativa la cual se enfoca en la aplicación actual y desarrollo de las teorías objetos de estudio, se seleccionó principalmente material investigativo de los motores de búsqueda Business Insights: Global (GALE) y ScienceDirect.

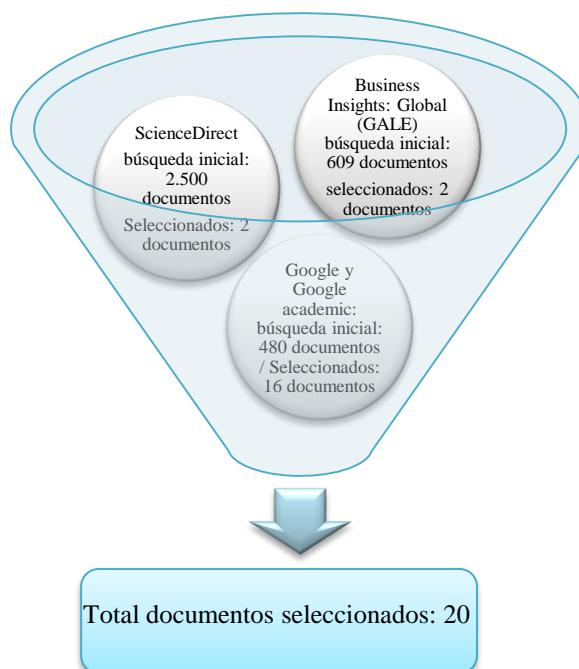


Figura número 1: Selección de documentos de investigación, Fuente: elaboración propia

Tal como se describe en la gráfica anterior, y mediante el uso de las combinaciones de las palabras clave preseleccionadas, los motores o fuentes de investigación arrojaron un total aproximado de 3.589 documentos, de los cuales, y luego de depurar aquellos enfocados a las organizaciones, se seleccionaron en total de 20.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo describe los resultados obtenidos luego de realizar el análisis de los 20 documentos consultados para el desarrollo del presente ensayo, de acuerdo con tres ejes de análisis. En primer lugar, se describen los conceptos básicos sobre la motivación, las principales teorías motivacionales que se han presentado en la historia y cómo estas se relacionan con los

niveles jerárquicos dentro de las organizaciones. En segundo lugar, se define el concepto de estrategia organizacional, sus elementos y los efectos que ejerce la motivación dentro de ellas para cada nivel de la organización. En tercer lugar, se plantea la contribución o efectos que tiene la motivación sobre las estrategias y logros organizacionales.

Conceptualización de la motivación en los diferentes niveles de la organización.

La motivación es aquello que mueve al ser y que lo impulsa para el cumplimiento de objetivo y desarrollo en general de diferentes actividades, esta incide directamente en la intensidad y persistencia del esfuerzo que da cada persona para el cumplimiento de un objetivo (Robbins & Judge, 2013), Se debe entender que la motivación en general, siempre estará guiada de una forma específica dependiendo de los factores que la generen, los cuales pueden ser, entre otros, los deseos de reconocimiento, económicos, de aprendizaje y temores propios o de consecuencias posteriores.

El ser humano decide realizar una acción debido a una necesidad, ya sea fisiológica o Psicológica, esta necesidad a su vez produce insatisfacción en el individuo obteniendo así la motivación para realizar las acciones necesarias que lo lleven a suplir esa necesidad inicial (Carrillo et al., 2011).



Figura numero 2. Motivacion para el cumplimiento de una necesidad. Fuente: elaboración propia

Dentro de las organizaciones de forma más específica, podemos establecer que los factores motivacionales más presentes son: reconocimiento, responsabilidad, retribución, competencia, participación, resultados, castigos y consecuencias. Para las organizaciones, la motivación es esa herramienta que le permite a los gerentes ordenar de forma efectiva la planta de trabajo y las actividades asignadas (Stoner et al., 1996), esto debido a que cuando la empresa conoce que motiva a cada uno de sus grupos colaboradores, puede generar estrategias positivas que busquen cumplimiento de metas de forma efectiva.

Los cargos gerenciales enfocados a la toma de decisiones dentro de las organizaciones deben tener total claridad sobre las condiciones en las cuales sus colaboradores se encuentran mayormente motivados, esto con el fin de ofrecerles mayores estándares de satisfacción, que los motive a un excelente desarrollo de actividades, enfocado en el cumplimiento de metas de la organización (Araya-Castillo & Pedreros-Gajardo, 2014); por lo ya mencionado, cada gerente debe aprender a reconocer como usar cada factor de forma correcta para cada individuo y que esto los impulse de forma correcta para el cumplimiento de las metas de cada organización; aunque es sumamente importante la motivación en cada individuo, para la organización es vital que esa motivación tenga la orientación correcta y se de en el momento indicado, para que siempre se encuentre enfocada al cumplimiento de las metas organizacionales.

Desde el inicio de los estudios relacionados al tema motivacional, para individuos y dentro de las organizaciones, se han presentado diferentes teorías motivacionales, que describen los conceptos y factores que motivan a los individuos, para este estudio se analizaran las principales cuatro teorías:

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943):

La teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow es una de las más reconocidas por la gerencia y directivos dentro de las organizaciones, esta teoría plantea que la motivación humana está basada en una jerarquía de cinco necesidades, distribuidas de la siguiente forma:



Figura numero 3: Pirámide de Maslow; Fuente: Elaboracion propia, Basado en libro Administracion, (Stoner et al., 1996)

Dentro de las necesidades básicas se relacionan principalmente alimentos, agua, vivienda, entre otras, las cuales se deben suplir antes avanzar a los siguientes niveles de la pirámide; luego se encuentran las necesidades de seguridad la cual se refiere al cuidado ante cualquier amenaza física o moral que se pueda presentar, las necesidades sociales se enfocan en la necesidad de afecto o formar parte de un grupo o círculo social; el nivel de estima y reconocimiento abarca elementos desde amor propio, logros y reconocimiento; por último, el nivel de autorrealización se refiere a la necesidad de cada persona para lograr ser lo que desea ser (Castañeda et al., s. f.).

Teoría de las motivaciones de David McClelland (1961)

David McClelland plantea en su teoría que el ser humano tiene tres motivaciones principales que los impulsan hacia la búsqueda del cumplimiento de metas: necesidades de logro, las cuales promueven un esfuerzo extra en el individuo para destacarse dentro de un grupo y ser exitosos; necesidades de afiliación, las cuales promueven las relaciones interpersonales con el resto del grupo; y las necesidades de poder las cuales promueven la necesidad de poder y persuadir al resto del grupo.

Para varios autores esta teoría se enfoca en motivaciones sociales, debido a que estas necesidades suelen aprenderse de forma no consciente, y puede predisponer a las personas a comportarse de una forma específica que puede afectar positiva o negativamente el desempeño de un individuo en determinada área.

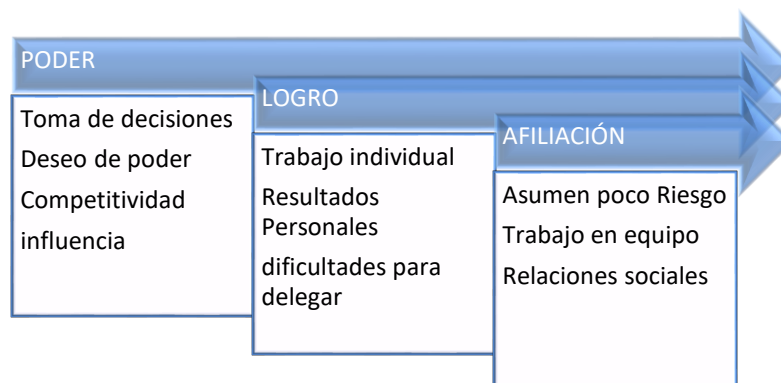


Figura numero 4: Características en los individuos con las necesidades planteadas por David McClelland
Fuente: Elaboración propia , Basado en (Chiavacci & Iriart, s. f.)

Teoría de motivación e higiene de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959)

También conocida como la teoría de los dos factores, plantea que la motivación de los individuos está influenciada por dos factores principales:

- *Higienicos o Extrinsecos*: se enfocan en las condiciones en las que se desarrolla una actividad, en el ámbito organizacional hace referencia a los beneficios sociales, salario, condiciones ambientales, relación con superiores y otras. (Chiavacci & Iriart, s. f.)
- *Factores motivacionales o Intrinsecos*: estos factores se enfocan, dentro del contexto organizacional, en las sensaciones positivas en los empleados, haciendo referencia a los sentimientos de crecimiento personal, reconocimiento profesional y todo el aspecto de autorrealización.

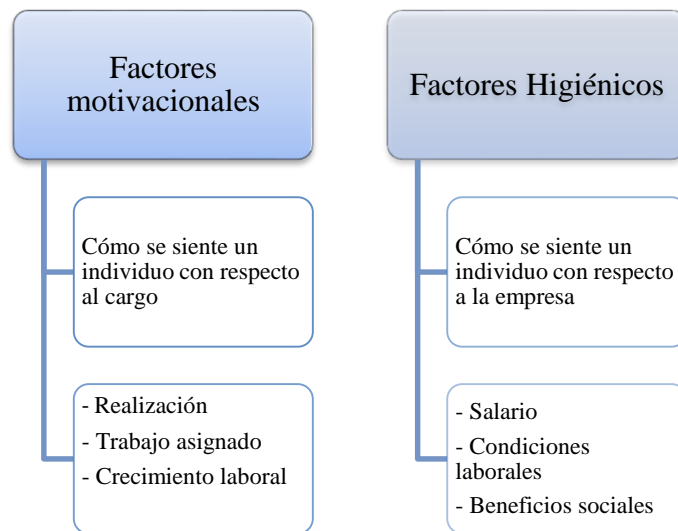


Figura numero 5: Características factores motivacionales según Herzberg
Fuente: Elaboración propia basado en (Chiavacci & Iriart, s. f.)

Las teorías motivacionales anteriormente planteadas se pueden ver claramente reflejadas en la conducta de los seres humanos, cada individuo se esfuerza en mayor o menor medida dependiendo la motivación que tenga frente a determinado objetivo.

Dentro de las organizaciones estas teorías se ven reflejadas en menor o mayor medida, dependiendo del nivel jerárquico que el individuo ocupe, a continuación presentamos las características de cada una de las teorías estudiadas, y el nivel jerárquico al cual están enfocadas:

TEORÍA	CARACTERÍSTICAS	NIVEL JERÁRQUICO EN EL QUE SE PUEDE USAR
Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1943)	<ul style="list-style-type: none"> - Básicas - Seguridad - Sociales - Estima y reconocimiento - Autorrealización 	Todos los niveles jerárquicos dependiendo del rango de la pirámide
Teoría de las motivaciones de David McClelland (1961)	Poder	Jefes y administrativos / aspiraciones a cargos con mayor jerarquía
	Logro	Jefaturas y Directivos / toma de decisiones
	Afiliación	Administrativos / trabajo supervisado en grupos o equipos
Teoría de motivación e higiene de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959)	Factores motivacionales (como se siente un individuo con respecto al cargo)	Directivos
	Factores Higiénicos (como se siente un individuo con respecto a la empresa)	Operativos y asistenciales

Tabla número 2. Teorías Motivacionales en los diferentes niveles Jerárquicos. Fuente: Elaboración propia basado en (Chiavacci & Iriart, s. f.)

Fundamentos y despliegue de la estructura y estrategia organizacional

La estructura organizacional es la forma en la que las empresas agrupan o coordinan las actividades a realizar en cada puesto de trabajo, definiendo además, las cadenas de mando o niveles jerárquicos de la organización (Robbins & Judge, 2013).

Existen tres diseños de estructura organizacional ya establecidos que son los más comunes dentro de las organizaciones actuales: *la estructura simple*, la cual es usada en los pequeños negocios se caracteriza tener pocas divisiones jerárquicas un solo jefe y un grupo holgado de trabajadores; *la burocracia* esta se usa en empresas con actividades estandarizadas con operaciones rutinarias, agrupamiento de tareas, centralización de la autoridad, altas reglas y directrices; por último *la estructura patriarcal* la cual divide la autoridad por áreas y por sectores, es decir que cada colaborador responde a varios jefes en diferentes niveles. Por otra

parte los modelos de comportamiento organizacional son los sistemas de creencias o guías que dominan en la administración y la gerencia de las organización, estos estilos de administración o gerencia influyen directamente en los resultados que obtiene la organización (Newstrom, 2007),

La estructura organizacional y los modelos de comportamiento organizacional marcan los lineamientos a seguir dentro de las organizaciones, dichos lineamientos de comportamiento y desarrollo de actividades deben ser coordinados con las estrategias organizacionales que se establecen para el cumplimiento de metas.

Las estrategias organizacionales van ligadas a la vida de la organización, ya que esta debe estar preparada para los cambios inesperados revisando continuamente las condiciones para la toma de decisiones que sean necesarias (Noguera et al., 2014), es decir, las estrategias pueden ser cambiantes y evolucionar en su búsqueda continua por el cumplimiento de metas.

En el contexto de la organización, el cumplimiento de las estrategias organizacionales establecidas y encaminadas al cumplimiento de metas, debe motivar continuamente al grupo de colaboradores, para garantizar que cada parte se involucre y desarrolle las actividades que le corresponde, de forma más eficiente y continua (Narváez, s. f.)

Contribución de la motivación en la estrategia y logros organizacionales.

La motivación puede ser definida como las fuerzas que se generan dentro y fuera de un individuo y que determinan la intensidad o persistencia con al que realiza una actividad (Cid, s. f.), es por esto que se establece como la motivación es un factor fundamental para que cada estrategia planteada por la organización sea cumplida de forma exitosa por cada colaborador; la motivación como característica de la psicología humana determina el grado de compromiso de

los individuos, esta orienta el comportamiento de cada ser humano y los orienta de forma directa hacia la realización de objetivos (Mas, 2005).

Aunque los aumentos salariales anteriormente eran la solución ante la falta de motivación laboral, las organizaciones actuales demandan la satisfacción de una serie de necesidades básicas y personales que logren garantizar la motivación de cada uno de los colaboradores (Ramírez et al., 2008).

La motivación para el cumplimiento de actividades varía dependiendo de las necesidades de cada individuo o grupo de trabajo (Mazariegos, 2015), es por esto que dentro de cada organización se deben tener en cuenta las necesidades de todos los miembros, desde directivos y gerencia hasta el nivel asistencial y operativo, con el fin de tener una visión general que permita generar los incentivos motivacionales ideales para cada uno de los colaboradores (Qutián, s. f.).



número 6. Cumplimiento de metas basados en la motivación Fuente: elaboración propia

Tal como se muestra en la gráfica anterior, una vez la organización identifica las necesidades de cada colaborador, se puede garantizar que todos realicen sus funciones de forma

más eficiente, motivados individualmente ya sea mediante el cumplimiento de logros personales o satisfaciendo las necesidades básicas de cada uno de ellos, en el ámbito laboral temas como vacaciones, salarios, previsión, protección, estabilidad y demás, generan en el ser humano necesidades de cumplimiento de metas y sentido de pertenencia con la organización (García, s. f.); la motivación para cada miembro de la organización puede darse en dinámicas de motivación – recompensa, motivación – competencia o siguiendo las diferentes teorías motivacionales previamente descritas («Motivation», 2020).

Los individuos buscan continuamente satisfacer sus necesidades, desde las básicas como fisiológicas o de seguridad, hasta las de orden superior como logros y autorrealización; cuando estos individuos identifican el trabajo como un obstáculo para el cumplimiento de las metas, se encuentra con un foco de desmotivaciones, que puede a su vez generar repercusiones negativas en el desarrollo de las actividades, es aquí donde se identifica como factor crucial para las organizaciones identificar de forma efectiva los aspectos altamente motivadores para cada colaborador (Del Toro et al., 2011).

Lo ideal para cada organización es implementar estrategias que permitan desarrollar una motivación Intrínseca en cada uno de sus colaboradores, esto buscando un interés y disfrute de la actividad por sí sola, buscando un interés vocacional y espontáneo, para lo cual es necesario que cada individuo tenga satisfechas sus necesidades, tanto de competencia como de autonomía (Aguilar et al., 2016); para esto es necesario que se el aspecto investigativo del área motivacional desarrolle nuevas líneas de investigación, ya que según varios autores la motivación laboral se encuentra estancada por falta de renovación teórica al respecto (Arrieta et al., 2008).

Desarrollar una apropiada motivación para cada uno de los colaboradores, garantizara que estos potencialicen sus habilidades y desarrollen el deseo intrínseco de alcanzar las metas y

objetivos planteados, aumentando así la calidad en los productos y/o servicios que ofrece la organización, así como su competitividad, eficacia y resultados (Estrada & Díaz, s. f.).

Teniendo en cuenta el desarrollo investigativo del presente documento, se recomienda a todas las organizaciones, liderar y apoyar nuevas líneas investigativas sobre el tema de motivación laboral y cómo esta afecta de forma positiva a todas las organizaciones, ya que, pues se reconoce que una persona motivada ofrecerá mayores y mejores rendimientos dentro de una organización (Narváez, s. f.); además cada organización particular debe idear estrategias, desde su departamento de recurso humano, para identificar con claridad las necesidades y deseos de su personal, tanto individuales como grupales, con el fin de adoptar las teorías motivacionales más eficientes para cada caso particular.

CONCLUSIONES

A través de los años la motivación ha sido factor fundamental para alcanzar el éxito en el cumplimiento de las metas planteadas dentro de la organización.

Las motivación ha desarrollado varias teorías, que pretenden dividir las necesidades que pueden presentar los individuos y así tener claridad sobre los factores motivacionales que se les puede aplicar para estimular el cumplimiento de metas y objetivos dentro de la organización.

La motivación dentro de las organizaciones, aunque en sus inicios se basa solo en el factor salarial, actualmente tiene mucha más relación con el desarrollo del ser, el ambiente laboral y el crecimiento profesional.

Mantener una comunicación constante con los miembros de la organización que permita identificar necesidades, deseos y expectativas, le permite a las gerencias tener una idea clara de los factores motivacionales requeridos para impulsar el éxito en el desarrollo de las metas organizacionales.

Sin duda alguna la inversión y los esfuerzos que realiza una empresa para desarrollar en sus estrategias organizacionales actividades de identificación de los factores motivacionales de cada uno de sus colaboradores, se verán reflejadas de forma positiva en los rendimientos generales de la empresa.

La motivación laboral necesita un desarrollo investigativo más amplio, que le permita a las organizaciones y personas en general tener información más clara sobre cómo identificar las necesidades de cada ser y usar estas para generar factores motivacionales individuales y grupales que conlleven a mejores resultados y cumplimiento de metas.

Las organizaciones deben desarrollar estrategias encaminadas al conocimiento de su capital humano, los deseos y las necesidades de este; todo con el fin de poder crear programas y políticas que desarrollen factores motivacionales, orientados al total cumplimiento de las metas y proyectos dentro de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J., González, D., & Aguilar, A. (2016). Un modelo estructural de motivación intrínseca. *Acta de Investigación Psicológica*, 6(3), 2552-2557. <https://doi.org/10.1016/j.aippr.2016.11.007>
- Araya-Castillo, L., & Pedreros-Gajardo, M. (2014). Análisis de las teorías de motivación de contenido: Una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 0(142). <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i142.14301>
- Arrieta, C., Navarro, J., & Vicente, S. (2008). Factores asociados a la emergencia de patrones diferenciales de la motivación en el trabajo. *Psicothema*, 20(4), 745+. Business Insights: Global.
- Carrillo, M., Padilla, J., Rosero, T., & Sol Villagómez, M. (2011). La motivación y el aprendizaje. *Alteridad*, 4(2), 20. <https://doi.org/10.17163/alt.v4n2.2009.03>
- Castañeda, E. G., Arboleda, D. C. Q., & Echavarría, I. C. S. (s. f.). *Factores motivacionales y las principales características de satisfacción laboral que tienen los empleados de la empresa CORDOBLEZ M.A. S.A.S en el año 2016*. 87.
- Chiavacci, M., & Iriart, O. R. G. (s. f.). *La motivación en los niveles jerárquicos*. 79.
- Cid, Y. (s. f.). *Teorías de la Motivación Laboral y Constructos Psicológicos Relacionados*. 54.
- Del Toro, J., Salazar, M. C., & Gómez, J. (2011). *Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería*.
- Estrada, C. P., & Díaz, M. J. (s. f.). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. 96.

- García, A. P. S. (s. f.). *Factores motivacionales que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa FLORVAL SAS*. 61.
- Isabel Gómez-León, M. (2020). La psicobiología de la motivación en el desarrollo de las altas capacidades intelectuales. Revisión bibliográfica. *Psiquiatría Biológica*.
<https://doi.org/10.1016/j.psiq.2020.01.003>
- Mas, J. L. (2005). *Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg*. 8, 12.
- Mazariegos, M. I. S. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. 107.
- Motivation. (2020, febrero 23). *Jordan Times (Amman, Jordan)*, NA. Business Insights: Global.
- Narváez, D. T. (s. f.). *Estado de la motivación en los colaboradores de servicios generales de la Corporación Universitaria Lasallista*. 59.
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (Decimotercera edición). McGraw-Hill.
https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo._Newstrom
- Noguera Hidalgo, Á. L., Barbosa Ramírez, D. H., & Castro Ríos, G. A. (2014). Estrategia organizacional: Una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 153-161.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.004>
- Qutián, S. A. P. (s. f.). *Impacto de las estrategias motivaciones en la productividad organizacional*. 22.
- Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales*. [http://www.spentamexico.org/v3-n1/3\(1\)%20143-185.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n1/3(1)%20143-185.pdf)

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (13 Edición). Pearson.

[https://www.academia.edu/22612520/Comportamiento_Organizacional_13_edici%C3%](https://www.academia.edu/22612520/Comportamiento_Organizacional_13_edici%C3%BA)

[B3n_-Stephen_P._Robbins](https://www.academia.edu/22612520/Comportamiento_Organizacional_13_edici%C3%BA)

Stoner, James. A. F., Freeman, R. Edwar., & Gilbert Jr, Daniel. R. (1996). *Administración—6ta*

Edición (6ta Edición). Pearson.

[https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_-_6ta_Edici%C3%B3n_-_](https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_-_6ta_Edici%C3%B3n_-_J._A._F._Stoner_R._E._Freeman_and_D._R._Gilbert_Jr)

[_J._A._F._Stoner_R._E._Freeman_and_D._R._Gilbert_Jr](https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_-_6ta_Edici%C3%B3n_-_J._A._F._Stoner_R._E._Freeman_and_D._R._Gilbert_Jr)