

**LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU ALCANCE EN LA
PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA PYMES**

ANGELA FABIOLA NOVOA JIMÉNEZ

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMERICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS
BOGOTÁ D.C.
2017**

**LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU ALCANCE EN LA
PRODUCTIVIDAD DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA PYMES**

ANGELA FABIOLA NOVOA JIMÉNEZ

**Monografía presentada como pre requisito para optar por el título de
Especialista en Gerencia de Empresas Constructoras**

Directora: NATALIA MUÑOZ BOLIVAR

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMERICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS
BOGOTÁ D.C.
2017**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del Calificador

Bogotá, D.C. Agosto de 2017

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Jaime Posada Díaz

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Secretario General

Dr. Juan Carlos Posada García Peña

Director de especializaciones

Dr. Luis Fernando Romero Suarez

Director Especialización en Gerencia de Empresas Constructoras

Dr. María Margarita Romero Archbold

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

DEDICATORIA

Este trabajo de grado, lo dedico inicialmente a Dios por haberme dado la oportunidad de estudiar y de lograr mis objetivos, fortaleciendo mis conocimientos e iluminando mi mente.

A mi madre por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, tanto académicamente como en la vida personal, por todo su apoyo incondicional y por su gran ejemplo de constancia y perseverancia para salir adelante.

AGRADECIMIENTOS

Fundación universidad de América. Por formarnos como especialistas profesionales comprometidos con nuestra carrera de manera íntegra y transparente para la construcción de un futuro mejor de nuestra sociedad.

Arq. Margarita Romero y demás docentes de la especialización, a quienes agradezco por su apoyo, por compartirnos sus conocimientos y ser nuestra guías en el desarrollo de cada estudio.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
OBJETIVOS	16
OBJETIVO GENERAL.	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	16
1. TEORIAS MOTIVACIONALES	17
1.1 TEORIA DE MASLOW	17
1.2 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	20
1.3 TEORIA DE LAS TRES NECESIDADES DE MCCLELLAND	21
1.4 TEORIA DE LA EXPECTATIVA DE VROOM	22
2. CARACTERISTICAS REPRESENTATIVAS POR TEORIA	25
3. OTROS FACTORES INFLUYENTES EN LA MOTIVACIÓN LABORAL	26
3.1 FACTORES LABORALES NEGATIVOS	26
3.2 FACTORES LABORALES POSITIVOS	29
4. FACTORES NEGATIVOS Y POSITIVOS GENERALES DE LA TEORIA	31
5. SITUACIÓN ACTUAL EMPRESAS CONSTRUCTORAS	32
6. ENCUESTA A PROFESIONALES DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS	33
6.1 FACTORES POSITIVOS DE ENCUESTA	33
6.2 FACTORES NEGATIVOS DE LA ENCUESTA	42
7. ENCUESTA A PERSONAL OBRERO DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS	44
7.1 FACTORES POSITIVOS.	44
7.2 FACTORES NEGATIVOS	50
8. ANALISIS DE RESULTADOS	59
9. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL	61
9.1.TIEMPO DE TRABAJO	61
9.2.FACTORES PSICOSOCIALES – PRESIÓN LABORAL	62
9.3 CARENCIA DE ASPECTOS BÁSICOS DE LA VIDA (VIVIENDA) = OBRA	63
9.4 AUTORREALIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES	63
9.5 INTERÉS DE LA EMPRESA EN SU DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL	64
9.6 ASCENSOS.	65

9.7 JORNADAS DE CAPACITACIÓN.	66
9.8 INCENTIVOS	67
9.9 RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO.	68
9.10 TIEMPO DE TRABAJO	69
9.11 JEFE ACCESIBLE	70
9.12 INCUMPLIMIENTO POR PARTE DE LA EMPRESA.	71
10. CONCLUSIONES	72
BIBLIOGRAFIA	74
ANEXO	77

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Características según teoría.	25
Tabla 2. Factores que influyen en la motivación laboral.	26
Tabla 3. Factores negativos y positivos que afectan la motivación laboral en las organizaciones.	31
Tabla 4. Perfil profesional	60
Tabla 5. Perfil personal de obra.	60
Tabla 6. Clases de ascensos aplicables según el área de desempeño.	65

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. La pirámide de necesidades de Maslow	19
Figura 2. Factores de y higiene y de motivación.	21
Figura 3. Teoría de McClelland.	22
Figura 4. Esquema para la motivación.	23

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. ¿Cómo califica su relación con sus compañeros?	33
Gráfico 2. ¿La empresa en donde trabaja demuestra interés en su desarrollo personal y laboral?	34
Gráfico 3. ¿La empresa para la que trabaja maneja jornadas de capacitación de acuerdo a la actividad que desarrolla cada trabajador?	34
Gráfico 4. ¿En el tiempo que lleva en la empresa, siente que ha logrado su desarrollo personal y ha avanzado en su proyecto de vida?	36
Gráfico 5. ¿Cómo califica las condiciones ambientales en las que realiza su trabajo?	37
Gráfico 6. ¿La empresa para la que trabaja genera incentivos?	38
Gráfico 7. Indique cuál de los siguientes incentivos son aplicados en su empresa	38
Gráfico 8. De acuerdo a su desempeño ¿tiene usted oportunidad de crecimiento y ascensos?	39
Gráfico 9. Cuando se le han presentado inconvenientes personal su jefe es accesible.	40
Gráfico 10. En general ¿se siente motivado en su trabajo?	41
Gráfico 11. Su tiempo de trabajo es :	42
Gráfico 12. ¿A cuál de los siguientes factores psicosociales ha sido expuesto por parte del director o jefe?	43
Gráfico 13. Como califica su relación con sus compañeros	44
Gráfico 14. Su tiempo de trabajo es:	45
Gráfico 15. Cuando se le han presentado inconvenientes personal su jefe es accesible:	46
Gráfico 16. ¿La empresa para la que labora ha generado algún incumplimiento en alguno de los siguientes aspectos de ley?	47
Gráfico 17. Indique que tipo incentivos maneja la empresa	48
Gráfico 18. En general ¿se siente motivado en su trabajo?	49
Gráfico 19. ¿Carece usted alguna de los siguientes aspectos básicos de la vida?	50
Gráfico 20. En el tiempo que lleva en la empresa, ¿siente que ha logrado su desarrollo personal y avanzado en su proyecto de vida?	50
Gráfico 21. ¿La empresa en donde trabaja demuestra interés en su desarrollo personal y laboral?	52
Gráfico 22. ¿De acuerdo a su desempeño tiene usted oportunidad de Crecimiento y ascensos?	52
Gráfico 23. ¿La empresa para la que usted trabaja, maneja jornadas de capacitación de acuerdo a la actividad que desarrolla cada trabajador?	54
Gráfico 24. ¿Cómo califica las condiciones ambientales en las que realiza su trabajo?	55
Gráfico 25. ¿La empresa para la que trabaja genera incentivos?	56

Gráfico 26. ¿Cuándo usted realiza su trabajo de manera proactiva y sobresaliente al resto de los trabajadores, ha sentido algún reconocimiento por parte de la empresa?	57
Gráfico 27. ¿A cuál de los siguientes Factores psicosociales ha sido expuesto por parte del director o jefe?	58

RESUMEN

Con la presente monografía “La motivación organizacional y su alcance en la productividad de una empresa constructora pymes” se pretende dar a conocer las diferentes teorías motivacionales y los factores más representativos de cada una de ellas, a tener en cuenta, para que los trabajadores de una empresa constructora desarrollen sus actividades, con satisfacción y se genere un buen rendimiento dentro de la organización.

De igual forma se abordó el tema de los factores psicosociales negativos y positivos y las posibles afectaciones que pueden tener los mismos en los trabajadores, para lo cual se realiza como metodología de investigación, la toma de encuestas a personal profesional y de obra, en la que se describen los diferentes aspectos representativos por teoría, en la cual se obtiene información primaria para conocer las debilidades y fortalezas de los factores motivacionales implementados en algunas de las empresas constructoras encuestadas.

Una vez analizada la teoría y el estudio de las encuestas, se plantean estrategias de mejoramiento para cada factor descrito en la encuesta, que mejore los aspectos negativos de motivación, implementados en cada empresa, para que de esta manera la organización y la alta dirección se orienten a aumentar un buen clima organizacional motivando a todos los trabajadores y generando un entorno laboral agradable que favorezca tanto a la organización como a los colaboradores de la misma.

Palabras claves. Motivación, Desempeño, Calidad, Clima organizacional.

INTRODUCCIÓN

La motivación laboral en las empresas constructoras es importante, ya que el factor humano es el principal elemento de cualquier organización, en quien radica el conocimiento, la experiencia, la creatividad y muchos factores más que pueden llevar al éxito y al progreso a cualquier compañía. Hoy en día se buscan herramientas para que los trabajadores desarrollen sus actividades con satisfacción donde se pueda generar un buen rendimiento, y así mismo, la empresa se pueda ver beneficiada.

El presente documento tiene como fin, analizar determinadas teorías motivacionales y los factores más representativos en cada una de ellas, se hace necesario investigar autores como Maslow, Frederick Herzberg, McClelland, Vroom y la teoría de la equidad creada por John Stacy Adams, grandes exponentes de la psicología humanista, quienes piensan primordialmente en el ser humano y en la importancia de los mismos, como herramienta para mejorar o mantener la productividad de una empresa.

Igualmente se complementa esta información identificando desde la teoría de los factores psicosociales los aspectos negativos y positivos que impactan directamente el desempeño, la motivación y la calidad del trabajo en las empresas constructoras, y por ende, las posibles afectaciones, que estos factores pueden presentar en el desarrollo de la persona y de la empresa.

Una vez analizada la teoría se complementa dicha información con la toma de encuestas, observando las apreciaciones de algunos trabajadores con diferentes perfiles profesionales, en los que se analiza factores como, la calidad de vida, la relación con su entorno (Jefes – compañeros de trabajo), desarrollo personal y profesional, factores psicosociales, condiciones de trabajo y la motivación que presentan en su trabajo. Cada uno de estas indagaciones nos llevan a buscar una propuesta para potenciar todos los aspectos favorables que motivan a los trabajadores y hacen del día a día un entorno agradable; eliminar aquellos factores que entorpecen la motivación laboral y mantener aquellos que están siendo útiles en los procesos motivacionales en las empresas constructoras, para así lograr un mejor clima organizacional.

Finalmente se plantean estrategias para cada factor, que mejore los aspectos psicosociales negativos y se fomente la mejora continua en cada principio nocivo evidenciado en la encuesta, para que con esto se aumente el rendimiento de los empleados y mejore el clima organizacional, convirtiendo a la empresa en un modelo a seguir.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Identificar estrategias de motivación laboral que aumenten la satisfacción del personal y que la aplicación de las mismas se vea reflejada en la producción de las actividades y en beneficio propio de la empresa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Identificar los aspectos que tienen mayor impacto sobre el desempeño, la motivación, y la calidad en el trabajo, para la contribución de los logros de los objetivos organizacionales.
- Identificar los factores laborales que intervienen en el desempeño de los trabajadores de las empresas constructoras.
- Identificar mecanismos que promuevan en las empresas constructoras la adaptación de estrategias, que mejoren el clima organizacional.

1. TEORIAS MOTIVACIONALES

Para el desarrollo del presente documento se hace necesario conocer el significado de cada uno de los aspectos más importantes en la motivación laboral para las empresas constructoras. A continuación se definen cada uno de los conceptos:

Motivación: se define como el interés que guía los comportamientos de un ser humano.

Desempeño: Es el rendimiento que tiene un trabajador al desarrollar sus tareas a cargo.

Calidad: Valor que se le asigna a un trabajo o elemento y que permite caracterizarla por su superioridad o excelencia con respecto a lo solicitado.

En la actualidad el punto de interés de las empresas es el trabajador y el sentido de mejorar día a día la calidad de vida de cada persona, ya que como lo dice Guido Figueroa, en el blog mundo laboral, cada trabajador, juega un rol importante dentro de la organización y cualquier labor que se realice influirá positiva o negativamente el logro de los objetivos de la empresa.¹

“La motivación laboral se puede describir como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales. Es el impulso de las personas en la empresa, lo que les conduce a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación y, por tanto, se convierte en el motor y en la energía psicológica de la misma organización”.² La motivación se define a mayor rendimiento, mayor participación y mayor productividad por parte de los trabajadores.

A continuación se indaga sobre las teorías más representativas de la motivación laboral en el ámbito administrativo.

1.1 TEORIA DE MASLOW

Abraham Maslow³ psicólogo estadounidense, conocido como pionero y uno de los grandes exponentes de la psicología humanista, corriente psicológica que se origina en Europa y se desarrolla en los Estados Unidos, la cual sostiene que toda

¹ MUNDO LABORAL.CL. Teorías motivacionales.[Sitio Web]. Santiago de Chile. Sec. Inicio.17/Enero/2017. [Consultado 10/Abril/2017]. Disponible en: <http://mundolaboralotec.blogspot.com.co/2013/01/teorias-motivacionales.html>.

² WORK METER. Clave para mejorar el rendimiento laboral en las empresas. P.18

³ MASLOW. Abraham. Abraham Maslow y la psicología transpersonal. Cap 14. P.457

teoría de la personalidad debe comprender no solo las profundidades del ser humano, sino lo que cada individuo es capaz de alcanzar.

La teoría Psicológica basada en la jerarquía de las necesidades humanas desarrollada por Maslow explica a través de una pirámide, que el ser humano tiene necesidades principales y secundarias, que conforme se va cumpliendo cada ciclo, una persona desarrolla necesidades y deseos más elevados.

En la pirámide de Maslow, se habla acerca de las necesidades instintivas y hace una distinción entre necesidades “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento) y de “desarrollo del ser” (autorrealización). La diferencia entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al que hacer del individuo.

“Satisfacer las necesidades deficitarias es importante para evitar consecuencias o sentimientos displicentes. Las necesidades del desarrollo del ser, por su parte, son importantes para el crecimiento personal, y no tienen que ver con el déficit de algún aspecto de vida, sino con el deseo de crecer como persona”⁴

Necesidades básicas: hace referencia a las necesidades fisiológicas para la sobrevivencia del ser humano, contar con los cinco sentidos, el descanso, el vivir en un lugar confortable, entre otros.

Necesidades de Seguridad : Surgen una vez se cuenta con las necesidades básicas satisfechas, y hace referencia a que el ser humano este seguro y protegido, describe el sentirse bien de salud, asegurar la integridad del ser humano y los recursos necesarios para un buen vivir.

“Estas dos necesidades principales son conocidas como de orden inferior que deben ser satisfechas desde el exterior o entorno de cada persona”⁵

Necesidades Sociales: hace referencia a la relación que tenemos con los demás seres humanos en donde se busca la aceptación social y la amistad con las demás.

⁴ PSICOLOGIA Y MENTE. Pirámide de Maslow: La jerarquía de las necesidades humanas.[Sitio Web]. Barcelona. Inicio.[Consultado 28/mayo/2017]. Disponible en: <https://psicologiymente.net/psicologia/piramide-de-maslow>.

⁵ BEDODO ESPINOSA, Valeria. GIGLIO GALLARDO, Carla. Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. [Sitio Web]. Trabajo de grado. Psicología. Universidad de Chile. Facultad de ciencias sociales. Santiago de Chile. 2006. P.28. [Consultado 20/mayo/2017]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>.

Necesidades de Estima: Describe la importancia que tiene el reconocimiento, y se divide en dos, “estima alta” donde se refiere al respeto y confianza por uno mismo y la estima baja donde se busca que las demás personas sientan admiración por uno mismo.

Necesidades de Autorrealización: Se refiere al máximo potencial de cada persona, en el que cada quien es capaz de sentirse realizado y lograr cumplir sus sueños por sí mismo.

Estas tres necesidades según Robbins (2014) citado por Bedodo Espinosa, Valeria y Giglio Gallardo, Carla, corresponden al orden superior en el que se hace referencia a retribuciones internas, donde el ser humano es quien debe exigirse para lograr cubrir dichas necesidades ⁶

Figura 1. La pirámide de necesidades de Maslow



Fuente: LOLA'S BLOG.La pirámide de las necesidades de Maslow.[Sitio Web].s.l.Inicio.19/Marzo/2017.[Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en <https://lolamardiz.blogspot.com.co/2015/12/la-piramide-de-necesidades-de-maslow.html>

Esta teoría hace referencia a la pirámide de las necesidades, donde las necesidades básicas, son aquellas que nacen con la persona de acuerdo a su nivel de vida, mientras el ser humano se desarrolla, van surgiendo nuevas necesidades, donde cada individuo es libre y se va exigiendo de acuerdo a sus capacidades y sentido de progreso, lo cual es importante para llegar a la autorrealización y en donde se necesita de un tiempo largo de compromiso y perseverancia de cada persona.

⁶ BEDODO ESPINOSA, Valeria. GIGLIO GALLARDO, Carla. Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. [Sitio Web]. Trabajo de grado. Psicología. Universidad de Chile. Facultad de ciencias sociales. Santiago de Chile. 2006. P.28. [Consultado 20/mayo/2017]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>.

Los seres humanos nunca estarán satisfechos debido a que siempre se está en la búsqueda constante de nuevas y mejores posibilidades de crecimiento personal y en todos los aspectos del diario de vivir.

1.2 TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Frederick Herzberg, psicólogo reconocido por ser uno de los grandes influyentes en la gestión administrativa de las empresas, desarrolló la teoría de los dos factores en la que se explica los principios por los cuales está influenciado el ser humano en el ámbito laboral. Herzberg parte de la teoría de que “el hombre tiene un doble sistema de necesidades, la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo”⁷

Factores de higiene: hace referencia a las condiciones que rodean al trabajador y están directamente relacionados con el contexto del puesto como lo son, salario, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, la relación entre entes directivos y trabajadores, oportunidad de crecimiento en la empresa, entre otros. Este factor busca mantener el equilibrio y evitar la insatisfacción en el ambiente laboral.

Factores de motivación: hace referencia a crear una satisfacción duradera y al aumento de la productividad de los trabajadores en donde se encuentra, el reconocimiento, la libertad en la toma de decisiones, ascensos, entre otros que están directamente relacionados con las habilidades personales de cada trabajador .

Esta teoría se enfoca en el equilibrio que debe tener una empresa para lograr la satisfacción de todos sus trabajadores, en donde se le da la importancia al contexto de cada colaborador, para que el mismo se sienta cómodo y pueda realizar las actividades designadas con la seguridad necesaria, se busca el equilibrio y darle sentido de pertenencia al trabajador y que el mismo se sienta una pieza importante dentro de la organización, haciéndolo saber por medio de la confianza que se le da, la toma de decisiones, el reconocimiento , las responsabilidades, los ascensos, entre otros.

⁷ ANDRADE, Steffany. TORRES, Brenda. Teoría de la Motivación–Higiene de Herzberg. [Sitio Web]. Trabajo de grado. Universidad Simón Bolívar. Caracas. 2012. P.6. [Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en: <http://prof.usb.ve/colmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>.

Figura 2. Factores de higiene y de motivación.

FACTORES DE HIGIENE	FACTORES DE MOTIVACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Factores económicos - Condiciones laborales - Políticas de la empresa - Supervisión - Condiciones físicas - Relación con los superiores 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento - Logros - Autorrealización - Progreso profesional - Mayor Responsabilidades - Trabajos estimulantes 

Nota: El diseño del cuadro es de autoría propia, Las imágenes fueron tomadas de. TEORIA DE FREDERICK HERZBERG. Teoría de higiene y motivación. [Sitio Web].sl. Inicio.20/Febrero/2013. [Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en: <http://lamotivacionenlaadministracion.blogspot.com.co/2013/02/teoria-de-frederick-herzberg.html>

1.3 TEORIA DE LAS TRES NECESIDADES DE MCCLELLAND

David McClelland Psicólogo americano quien estudió el comportamiento motivacional personal para encontrar la satisfacción de los trabajadores con base en tres necesidades dominantes importantes para el trabajo, como lo son la necesidad del logro, del poder y la afiliación.

La necesidades del logro : hace referencia a personas con impulsos por salir adelante, por alcanzar el éxito , es el impulso que tienen algunos seres humanos por superar los retos y alcanzar las metas, donde el alcanzar un logro es importante como satisfacción personal propia mas no por las recompensas que se den del mismo.

Las necesidades del poder: hace referencia a personas que influyen sobre las demás de manera positiva, motivándolos a los cambios, las personas que están orientadas por este método generalmente asumen posiciones de liderazgo e influyen en las organizaciones en las que trabajan

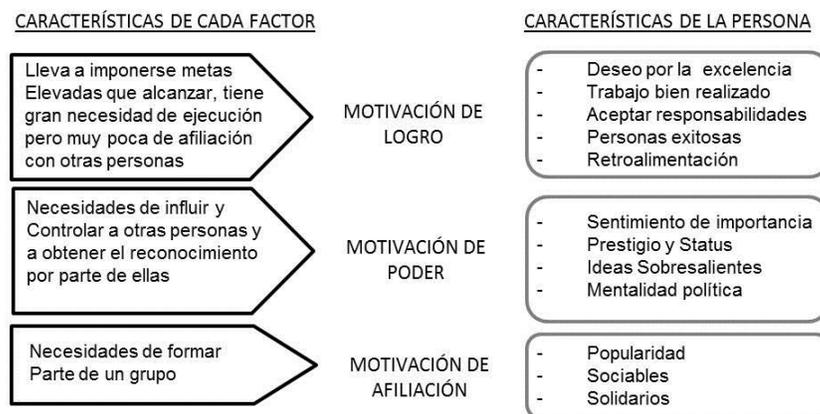
Las necesidades de afiliación: hacen referencia a personas que se les facilita relacionarse con los demás, establecer vínculos de cooperación y amistad, son

personas que si son felicitadas por sus actitudes seguramente trabajaran de mejor manera, aquellas que se preocupan por mantener buenas relaciones sociales.

Según el documento de la psicología global, las tres necesidades están presentes en cada individuo. Son formadas y adquiridas con el tiempo y la vivencia cultural del individuo y su experiencia de vida. Se puede utilizar el entrenamiento para modificar un perfil de necesidad.⁸

La teoría de McClelland está enfocada en el ser humano individual y en que cada empresa identifique las aptitudes de cada persona y diferencie a los mismos de acuerdo a sus aptitudes, ya que con esto se lograra que cada trabajador desarrolle su trabajo en el área donde se sienta más cómodo y pueda ser de mayor utilidad para cada organización.

Figura 3. Teoría de McClelland.



Nota: El diseño y la complementación de la información del cuadro es de autoría propia, esquema tomado de:
[https://www.google.com.co/search?q=\(http://www.psicologiaglobal.com/%3Fp%3D317\)&rlz=1C2CHWA_enCO607CO650&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiFIY-ohtjVAhXE4yYKHxfA1kQ_AUICigB&biw=1920&bih=950#imgrc=zm2gZ-kSut7UxM:](https://www.google.com.co/search?q=(http://www.psicologiaglobal.com/%3Fp%3D317)&rlz=1C2CHWA_enCO607CO650&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiFIY-ohtjVAhXE4yYKHxfA1kQ_AUICigB&biw=1920&bih=950#imgrc=zm2gZ-kSut7UxM:)

1.4 TEORIA DE LA EXPECTATIVA DE VROOM

Desarrollada por el Psicólogo Victor H. Vroom quien afirma que la mayoría de las personas actúan con base a la expectativa de que después de dicha acción se presentara un resultado positivo para el mismo, donde el trabajador cumplirá una meta si está convencida del valor de la misma. El autor generaliza su teoría en:

⁸ PSICOLOGIA GLOBAL. Motivación – Teoría de las necesidades de McClelland.[Sitio Web].s.l.Inicio.2/Mayo/2012.[Consultado23/mayo/2017]Disponible en: <http://www.psicologiaglobal.com/?p=317>.

Fuerza = Valencia x Expectativa

Fuerza: Intensidad de la motivación de una persona

Valencia: Intensidad de la preferencia del individuo por un resultado

Expectativa: La probabilidad de que la acción conduzca al resultado deseado

Relación esfuerzo – Desempeño: la probabilidad que percibe el ser humano de que realizar algún esfuerzo llevara a un buen desempeño

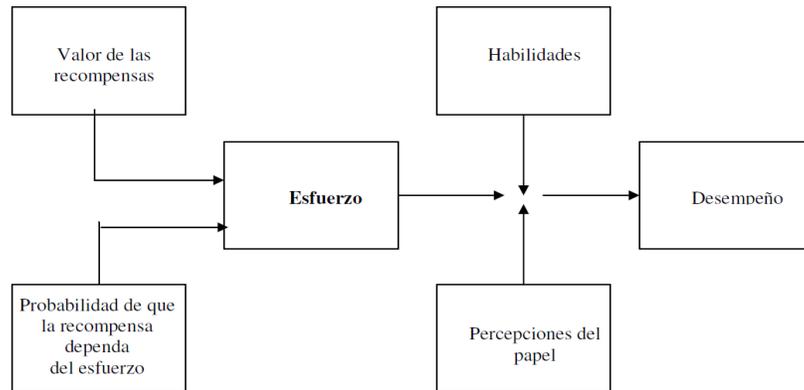
Relación Desempeño – Recompensa: Es el grado en donde el ser humano estima que desempeñarse a cierto nivel, lo conducirá a los resultados esperados.

Relación Recompensa – Metas personales: Grado en el que las recompensas de la empresa satisfacen las necesidades personales y son atractivas para el trabajador

Este modelo pretende:

- Identificar el origen de las valencias y expectativas del personal: En este modelo se afirma que los empleados aumentan su esfuerzo dependiendo de las recompensas, donde estas pueden estar relacionadas con el monto de la remuneración que reciben los trabajadores.
- Vincular el esfuerzo con el rendimiento y la satisfacción en el trabajo: En el que el rendimiento se ve afectado por las capacidades de cada trabajador

Figura 4. Esquema para la motivación.



Fuente: DORTA, Carmelina. GONZALES, Isabel. La motivación en el nivel obrero – gerencial de la fábrica Tropicana según la teoría de las expectativas (Porter – Lawler). [Sitio Web]. Trabajo de grado.. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Caracas. 2003. P.12.. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP9872.pdf>.

En resumen, Esta teoría plantea que la motivación del trabajador depende exclusivamente de la recompensa (incluye incentivos económicos y no económicos).

De igual modo es importante tener presente que la alta dirección de una empresa primero debe conocer las preferencias, aptitudes y capacidades de sus trabajadores, para así, analizar e implementar planes de incentivos, ya sea a nivel grupal e individual. Donde al verse los resultados del esfuerzo de los trabajadores, la empresa también se verá beneficiada cumpliendo sus metas y objetivos.

2. CARACTERISTICAS REPRESENTATIVAS POR TEORIA

Tabla 1. Características según teoría.

AUTOR	TEORIA	CARACTERISTICAS
Maslow	Pirámide de las necesidades	<p>Pirámide de cinco necesidades en las que se encuentran las necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Básicas y fisiológicas - Seguridad - Afiliación o pertenencia - Reconocimiento - Autorrealización
Herzberg	Teoría de los dos factores	<p>Factores de higiene</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factores económicos - Condiciones laborales - Políticas de la empresa - Supervisión - Condiciones físicas - Relación con los superiores <p>Factores de Motivación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento - Logros - Autorrealización - Progreso profesional - Mayor Responsabilidades - Trabajos estimulantes
McClelland	Teoría de las necesidades	<p>La necesidades del logro Las necesidades del poder: Las necesidades de afiliación. Las necesidades de afiliación.</p>
Vroom	Teoría de la expectativa	<p>Relación esfuerzo – Desempeño Relación Desempeño – Recompensa Relación Recompensa – Metas personales</p> <p><u>Fuerza = Valencia x Expectativa</u></p>

Fuente: La autora.

3. OTROS FACTORES INFLUYENTES EN LA MOTIVACIÓN LABORAL

Al momento de evaluar el rendimiento laboral de los trabajadores se debe tener en cuenta varios factores internos, externos y generales que conforman el ambiente de trabajo de cada persona.

Tabla 2. Factores que influyen en la motivación laboral.

Factores Internos	Factores Externos	Factores Generales
<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Estructura Organizativa- Cultura de la Empresa	<ul style="list-style-type: none">- Factores familiares o personales- Factores ambientales	<ul style="list-style-type: none">- Ambiente de trabajo- Establecimiento de objetivos- Reconocimiento del trabajo- Participación del Empleado- La formación y desarrollo profesional

Fuente: La autora.

3.1 FACTORES LABORALES NEGATIVOS

El documento “Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas” explica que todo factor organizacional de una empresa, que provoque respuestas de inadaptación, se considera como factores psicosociales de riesgo, que afectan negativamente la salud, el bienestar y el trabajo de cada persona”.⁹ A continuación se relacionan algunos de ellos:

➤ **Contenido del trabajo:** Falta de variedad en el trabajo, ciclos cortos de trabajo, trabajo fragmentado y sin sentido, bajo uso de habilidades, alta incertidumbre.

➤ **Sobrecarga y ritmo:** Exceso de trabajo, ritmo del trabajo, alta presión temporal, plazos urgentes de finalización

Horarios: Cambio de turnos, horarios inflexibles, horario de trabajo imprevisible, jornadas largas o sin tiempo para la interacción.

➤ **Control:** Baja participación en la toma de decisiones, baja capacidad de control sobre la carga de trabajo y otros factores laborales.

⁹ BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web].Universidad Autonoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.8. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>.

- Ambiente y equipos: Malas condiciones de trabajo, equipos inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido.
- Cultura organizacional y funciones: deficiente comunicación interna, bajos niveles de apoyo, falta de definición de las propias tareas o de acuerdo en los objetivos organizacionales.
- Relaciones interpersonales: Aislamiento físico o social, escasas relaciones con los jefes, conflictos interpersonales falta de apoyo social
- Rol en la organización: Ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas.
- Desarrollo de carreras: Incertidumbre o paralización de la carrera profesional, baja o excesiva promoción, baja remuneración, inseguridad contractual
- Relación Trabajo-Familia: Demandas conflictivas entre el trabajo y la familia, Bajo apoyo familiar, Problemas duales de carrera
- Seguridad contractual: Trabajo precario, trabajo temporal, incertidumbre de futuro laboral, baja remuneración

Los factores de riesgos psicosociales son negativos para el trabajador e igualmente para la organización, a continuación se describen algunas características negativas psicosociales al riesgo:

- Se extienden en el espacio y el tiempo: Son riesgos que se convierten en características globales de la empresa u organización.
- Dificultad de objetivación: no tienen unidades propias de medida. Las percepciones y experiencias es la única manera para encontrar los problemas de los factores psicosociales atendiendo al enfoque organizacional y a la experiencia intersubjetiva del colectivo organizacional.
- Afectan a los otros riesgos: “El ser humano y el trabajador, es una unidad funcional en la que todos los factores externos acaban afectando a la totalidad de la persona”.¹⁰ Por lo tanto el que una persona tenga alguno de los factores psicosociales de riesgo, estrés y tensión, esto puede generar conductas

¹⁰ BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web].Universidad Autonoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.14. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

precipitadas, alteradas y no adaptativas que propician errores, todo tipo de accidentes y una mayor vulnerabilidad de la persona.

Escasa cobertura legal: Según BAEZ LEÓN, El desarrollo de la legislación sobre los riesgos laborales ha sido considerable, tanto en sus aspectos generales como globales, lo que ha permitido acciones precisas por parte de las inspecciones de trabajo. Sin embargo, el desarrollo de la legislación sobre aspectos psicosociales se ha trabajado de modo general relacionada con la prohibición de que puedan dañar a la salud, lo que suele ser inefectivo para los empresarios, para los trabajadores y para la misma inspección del estado ¹¹

➤ Están moderados por otros factores: Los factores psicosociales de riesgo afectan al trabajador a través de sus propias características contextuales y personales, es decir, están concentrados en la experiencia y forma de ser de cada individuo y dependen de las variables personales de cada uno de ellos, como el nivel de implicación, la confianza en sí mismo, el optimismo y la motivación de logro de cada trabajador.

➤ Dificultad de intervención: La intervención psicosocial suele requerir para una empresa, plazos no inmediatos y resultados no asegurados, lo que aumenta la resistencia al no realizarlos, por parte de los responsables a intervenciones costosas sin resultados asegurados.

➤ Afectan a los derechos fundamentales del trabajador: Los riesgos psicosociales hacen referencia a elementos básicos de las características del ciudadano que trabaja, de su dignidad como persona, su derecho a la integridad física y personal, a la libertad y a la salud, entre otros

➤ Los riesgos psicosociales tienen efectos globales sobre la salud del trabajador: Según BAEZ LEÓN, estos actúan sobre la salud del trabajador a través de los mecanismos de la respuesta del estrés, la inseguridad laboral, el burnout o desgaste profesional son formas de estrés crónico que por su globalidad afectan a la totalidad de la organización del propio estilo de vida personal o profesional. Tanto unos como otros afectan a la globalidad del funcionamiento del trabajador, a los niveles de seguridad personal y cursan con trastornos adaptativos ¹²

¹¹ BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web]. Título al que aspira. Universidad Autonoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.21. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALE S/factores%20riesgos%20psico.pdf>

¹² BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web]. Título al que aspira. Universidad Autonoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.20. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALE S/factores%20riesgos%20psico.pdf>.

➤ Afectan a la salud mental de los trabajadores: ¹³ Ocasionan daños a la salud, física y mental del trabajador, teniendo repercusiones notables en la salud mental y en los procesos de adaptación de la persona y su sistema de estabilidad y equilibrio mental.

3.2 FACTORES LABORALES POSITIVOS

La motivación es uno de los factores más importantes para el rendimiento de un trabajador y la productividad de una empresa, en cuanto mejor se sienta el trabajador, mayor será el rendimiento y la productividad. Por lo tanto es importante que todas las organizaciones implementen políticas efectivas de motivación entre sus trabajadores.

“La satisfacción laboral, se produce si la organización cumple las expectativas del trabajador y esta contribuye a una ventaja competitiva, basada en la aplicación de prácticas de empleo sanas. De acuerdo a conclusiones generales la IV Encuesta Europea”¹⁴ se revela que hay algunos factores que aportan a que los trabajadores se sientan cómodos en su ambiente laboral, como:

- El sentimiento de pertenencia a la propia organización
- La percepción de ser recompensado adecuadamente
- La autonomía y control sobre el trabajo realizado
- La mayor demanda cognitiva del trabajo, sin exceso de intensidad o presión
- La oportunidad de desarrollarse profesionalmente
- La satisfacción general con el equilibrio vida privada-laboral

El análisis de los factores positivos para un buen rendimiento laboral según Eloy Granda Carazas¹⁵ ha establecido que la productividad es el resultado de la suma de varios factores como lo son el trabajador, la tarea designada, el clima organizacional y los objetivos; en los cuales se puede considerar:

¹³ BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web]. Título al que aspira. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.14. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>

¹⁴DÍAZ, Marian. Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. [Sitio Web]. Trabajo de grado Doctoral en Psicología. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Psicología. Madrid. Año 2010.P.80. [Consultado 05/Junio/2017]. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

¹⁵GRANDA, Eloy. La insatisfacción laboral como factor del bajo de rendimiento del trabajador. Disponible en: Revista de investigación UNMSM. 2006, vol. 13 no ²⁶.

- Factores físicos del trabajador: Coordinación motora, destreza, fuerza, resistencia
- Factores de entrenamiento: Capacitaciones, experiencia laboral.
- Factores psicológicos: Nivel intelectual, capacidad de aprendizaje, habilidades, etc.
- Factores relacionales con la naturaleza de la tarea: grado de complejidad, entrenamiento, descanso, factores ambientales.
- Factores relacionados con la empresa: Tipo de incentivos, remuneración, Etc.

Con lo anterior se resume que la satisfacción es el resultado del grado de conformidad del trabajador respecto al entorno, al equilibrio y a las condiciones laborales que le brinda una organización.

4. FACTORES NEGATIVOS Y POSITIVOS GENERALES DE LA TEORIA

En el siguiente cuadro se resumen los factores negativos y positivos encontrados en el estudio de los factores psicosociales y las teorías motivacionales, donde se describen los aspectos más importantes que afectan o favorecen la motivación laboral.

Tabla 3. Factores negativos y positivos que afectan la motivación laboral en las organizaciones.

FACTORES NEGATIVOS	FACTORES POSITIVOS
<ul style="list-style-type: none"> - No contar con alguna de sus necesidades básicas - No sentirse bien de salud, falta de integridad - Falta de aceptación social - Falta de seguridad en sí mismo - Falta de reconocimiento ante los demás - Falta de autorrealización - Mala remuneración económica - No contar con buenas condiciones laborales (Parafiscales, Vacaciones, Horas extras no pagas) - Políticas de la empresa (Horario, vestuario, etc.) - No tener buena relación con sus superiores - No trabajar en buenas condiciones ambientales (Higiene, Iluminación, ventilación) - Falta de compromiso propio (Enfocada en el ser humano) - Mala recompensa por una actividad ejecutada - Comparación con demás trabajadores de la misma ocupación 	<ul style="list-style-type: none"> - Gozar de las necesidades básicas de supervivencia (poseer los 5 sentidos, descanso, salud) - Disfrutar de buena salud. - Contar con buenos recursos - Buenas relaciones sociales (Familia, amigos, compañeros de trabajo) - Prestigio - Reconocimiento - Logros - Autorrealización - Progreso profesional - Mayor Responsabilidades - Trabajos estimulantes - Ascensos en la misma organización - Sentido de Pertenencia. - Enfoque al trabajador para su desarrollo personal y avance en su proyecto de vida - Buenas recompensas para satisfacer a los trabajadores - Equidad entre los trabajadores de una empresa

Fuente: La autora.

5. SITUACIÓN ACTUAL EMPRESAS CONSTRUCTORAS

En la actualidad la mayoría de las empresas constructoras colombianas desarrollan proyectos en diferentes ciudades, escalas (obras de mayor o menor tamaño), usos (comercial, residencial, industrial, mixto) y con diferente personal, donde uno de las características principales de las mismas, es la alta rotación de los trabajadores debido a que la mayoría de las constructoras, contratan personal de mano de obra dependiendo del lugar donde les sea adjudicado el proyecto

La mayoría de las contrataciones en la empresa constructoras tanto en el perfil profesional como en el perfil de obra se denomina por obra o labor, el cual se realiza por un acuerdo entre las partes y tiene como condición que terminará una vez se haya entregado el producto. Generalmente este tipo de contrato es el implementado por las empresas, ya que las mismas se encuentran en constante búsqueda de diferentes obras por todo el país

Como apreciación personal, basada en la experiencia propia, se puede decir que actualmente la mayoría de las empresas constructoras y la alta dirección de las mismas, no le da la importancia necesaria al factor humano de la organización por lo que constantemente se evidencia la desmotivación de los trabajadores frente a sus actividades, donde se refleja la inasistencia, la inestabilidad y la falta de compromiso de algunos trabajadores en sus tareas a cargo, donde los mismos ejecutan sus actividades mecánicamente, como parte de una rutina, mas no con calidad, buen servicio y contribuyendo al crecimiento de la empresa.

A continuación y para efectos prácticos se realiza una encuesta, a trabajadores del sector de la construcción, tanto de perfil profesional, como en el perfil de personal de obra, donde se encuesta a una población de treinta personas, los cuales laboran actualmente en la ciudad de Bogotá en diferentes empresa constructoras y desempeñan diferentes cargos en cada proyecto, desde funciones administrativas hasta labores de campo. Esta encuesta se realiza con base en los factores positivos y negativos analizados de las teorías motivacionales estudiadas anteriormente, (Ver anexo A)

Con la anterior información recopilada se busca analizar los diferentes factores motivacionales presentes en los trabajadores del sector de la construcción, para de esta manera poder establecer estrategias que mejoren los factores Psicosociales negativos y se promueva la mejora del clima organizacional dentro de la empresa.

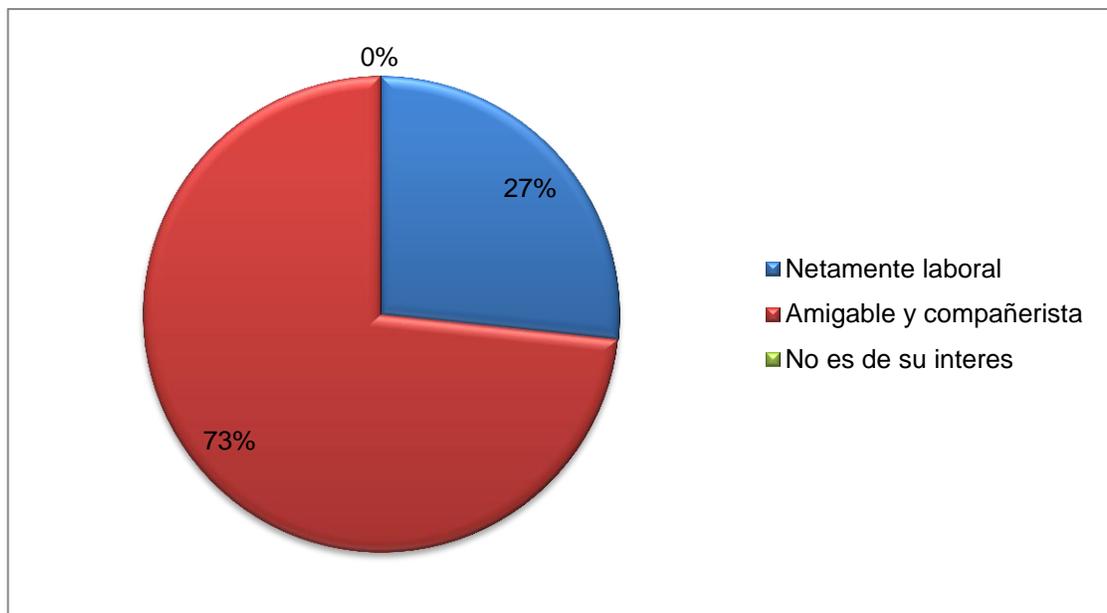
Inicialmente se realiza el análisis de los factores positivos, que en el caso de los profesionales son mayores, mientras que en el perfil del personal de obra son menores, para de esta manera comparar los mismos y continuar con el estudio de los factores negativos, los cuales nos orientan para la implementación de estrategias que mejoren la motivación y satisfacción de los trabajadores del sector de la construcción.

6. ENCUESTA A PROFESIONALES DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS

A continuación se presentan las características principales de la información recolectada en relación a los factores positivos y negativos de la motivación laboral, entre los profesionales del sector de la construcción (Ingenieros – Arquitectos). Donde se evidencian los factores principales influyentes para que un profesional de la construcción se sienta motivado o insatisfecho con su trabajo se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

6.1 FACTORES POSITIVOS DE ENCUESTA

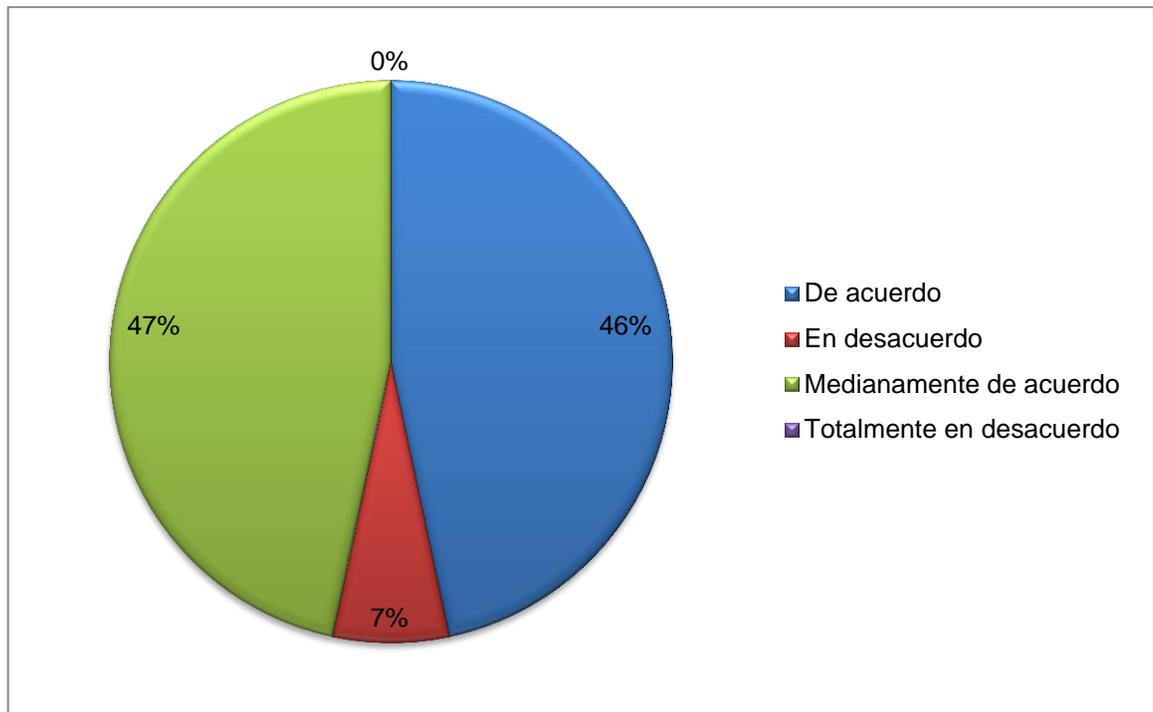
Gráfico 1. ¿Cómo califica su relación con sus compañeros?



Fuente: La autora.

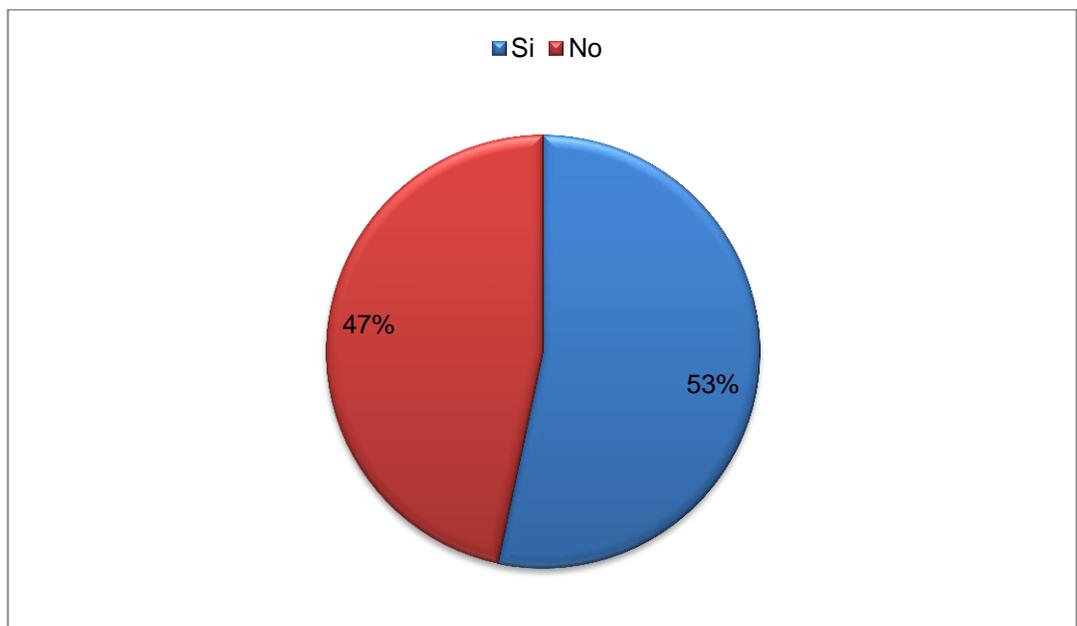
De acuerdo a la teoría de Maslow en cuanto a las necesidades sociales, que hace referencia a la relación que tenemos con los demás seres humanos en donde se busca la aceptación social y la amistad con las demás y en base a la encuesta realizada a los profesionales, se evidencia que si es importante tener una buena relación con los compañeros, ya que es muy importante favorecer el clima de trabajo, para que esto repercute positivamente en los empleados y en la productividad de la empresa.

Gráfico 2. ¿La empresa en donde trabaja demuestra interés en su desarrollo personal y laboral?



Fuente: La autora.

Gráfico 3. ¿La empresa para la que trabaja maneja jornadas de capacitación de acuerdo a la actividad que desarrolla cada trabajador?



Fuente: La autora.

La teoría de los dos factores de Herzberg en los factores de motivación hace referencia a que uno de los principios que genera satisfacción de un trabajador en un empresa, es que la misma muestre interés por el desarrollo personal y el avance laboral, donde se incorpora las jornadas de capacitación, el reconocimiento, la libertad en la toma de decisiones, entre otros factores, que están directamente relacionados con el interés de la empresa en su trabajador.

En la encuesta se evidencia que el interés de la empresa en el desarrollo personal y avance laboral es un factor importante a tener en cuenta, ya que el 46% de las personas encuestadas afirman que para la empresa para la cual laboran ha demostrado interés en el trabajador donde el mismo ha tenido la oportunidad de aprender y fortalecer sus conocimientos, han crecido laboralmente y han obtenido experiencia tanto para su carrera como en el aspecto personal.

Por otro lado se evidencia que el 54% de la población encuestada, laboran para compañías en las que medianamente se tiene en cuenta este factor. Por lo que es importante establecer estrategias de mejora para que en la mayoría de las compañías se implante el principio de pensar en el progreso de los trabajadores, ya que los mismos, son de gran importancia para el éxito y para la productividad de la compañía.

Así mismo por el 53% de los encuestados se demuestra que la mayoría de las empresas para las cuales laboran si se manejan jornadas de capacitación, lo cual demuestra que adicional de ser una de los factores positivos en la teoría, esto también es importante ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos, a la vez ofrece grandes beneficios a la empresa teniendo la oportunidad de mejorar el presente y ayudar a construir un futuro con todos los integrantes de la organización en el que los trabajadores pueden superarse continuamente en relación con el puesto y las metas de la organización.

Gráfico 4. ¿En el tiempo que lleva en la empresa, siente que ha logrado su desarrollo personal y ha avanzado en su proyecto de vida?

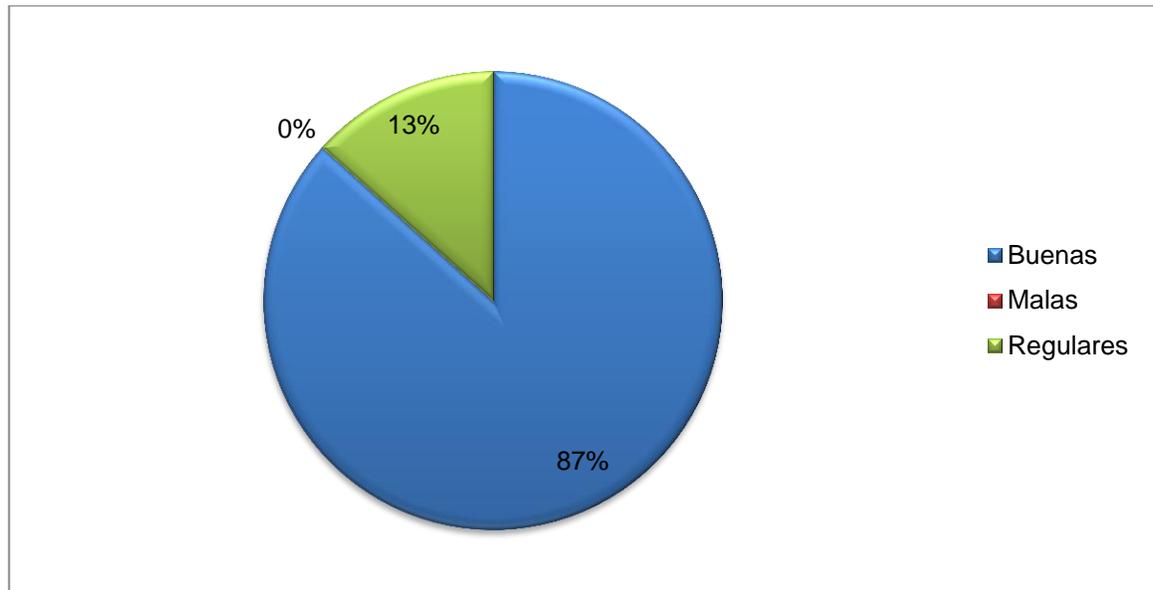


Fuente: La autora.

Tanto la teoría de los dos factores de Herzberg en los factores de motivación, como la teoría de Maslow en las necesidades de autorrealización y la cual se encuentra en la cima de la pirámide de las necesidades, hacen referencia a la satisfacción que le genera a un trabajador de una empresa, el sentirse auto realizado profesionalmente, donde esta es la necesidad psicológica más elevada del ser humano donde a través de su satisfacción se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad.

En la encuesta realizada a los profesionales de la construcción, se evidencia que el 87% de las personas, se siente auto realizadas, ya que han podido ejercer su profesión, desarrollando algunos principios como la autonomía, la independencia y el autocontrol, han logran el equilibrio y la madurez frente a las adversidades que día a día nos pone la vida.

Gráfico 5. ¿Cómo califica las condiciones ambientales en las que realiza su trabajo?



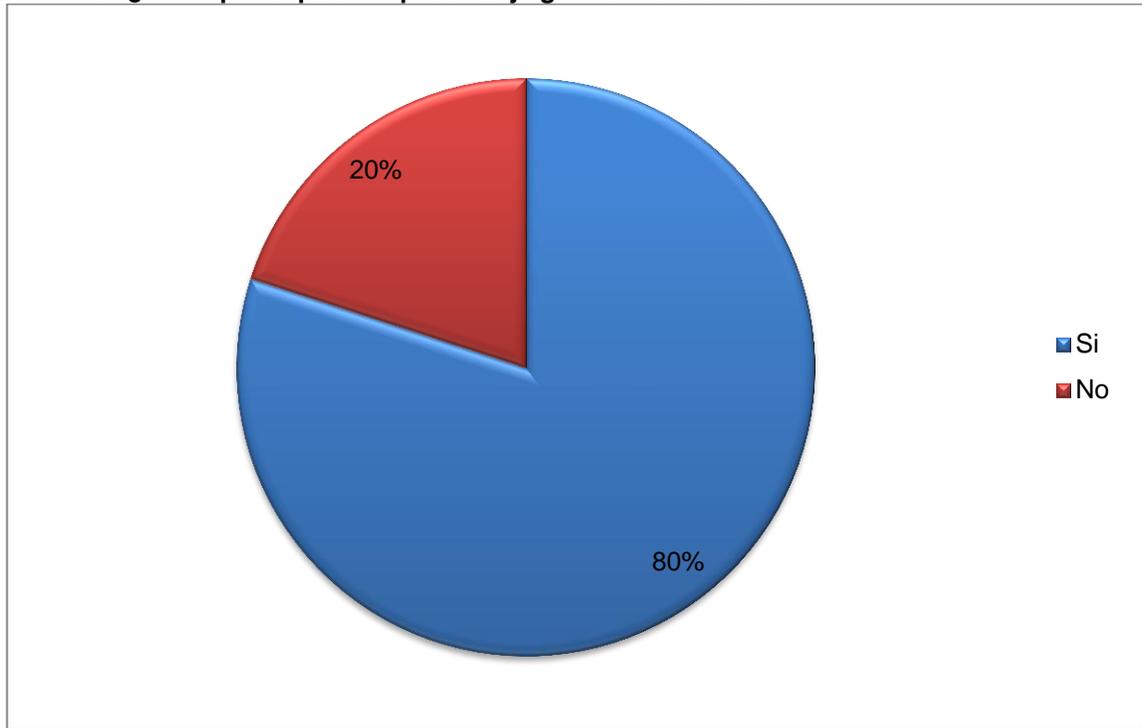
Fuente: La autora.

De acuerdo a la teoría de Herzberg en cuanto a los factores de higiene en la que se hace referencia a que uno de los factores de satisfacción de un trabajador está relacionado con su contexto, para este caso aplica las condiciones laborales físicas de trabajo, donde de acuerdo a la teoría y a los resultado de la encuesta se evidencia que el 87% de los trabajadores laboral en buenas condiciones, lo que quiere decir que la empresa se preocupa por el entorno físico laboral ya que constituye un elemento fundamental en el rendimiento y desarrollo de las tareas diarias en la compañía.

En el oficio de la construcción se debe tener en cuenta varios factores externos y sus posibles afectaciones en los trabajadores como:

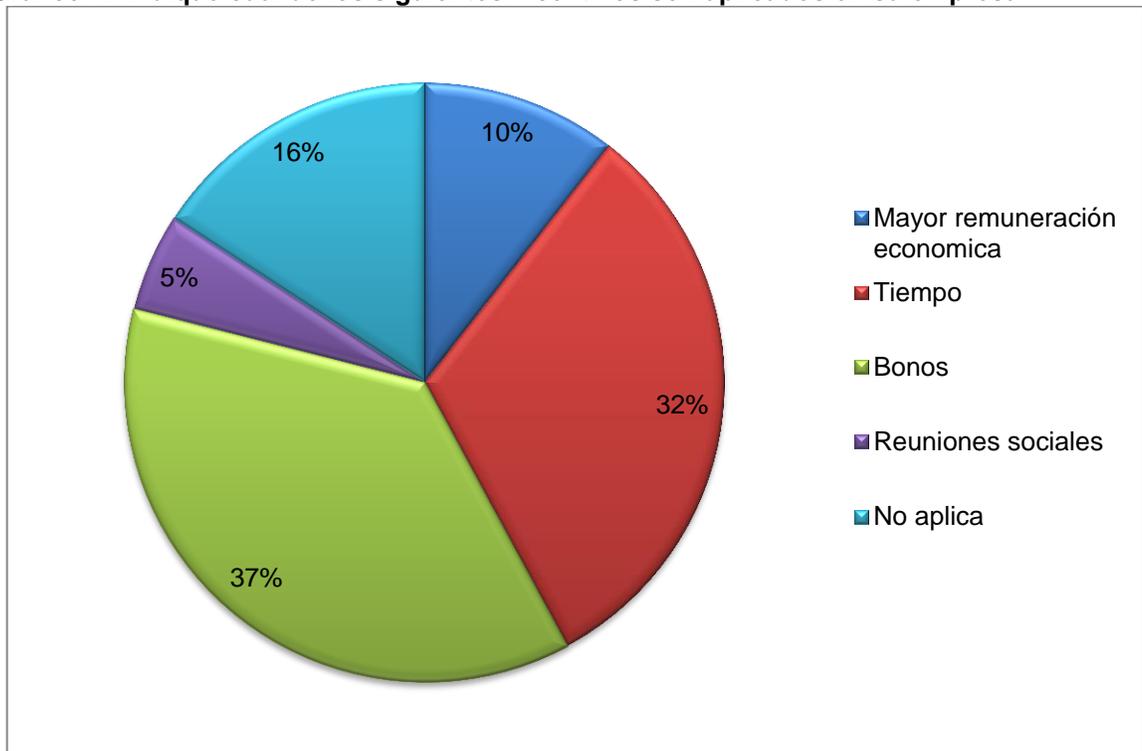
- Ventilación y temperatura: pueden generar discomfort térmico y baja productividad.
- Iluminación: poca o excesiva generan fatiga visual.
- Tamaño: el espacio pequeño puede provocar la adopción de posturas incómodas que arriesgan al individuo a padecer algún tipo de lesión.
- Elementos de trabajo: El no contar con todas las herramientas de trabajo retrasara los procesos para un buen desarrollo de labores.
- Paredes: la teoría de color desempeña un rol importante porque puede o no elevar la producción y generar diferentes sensaciones al trabajador.

Gráfico 6. ¿La empresa para la que trabaja genera incentivos?



Fuente: La autora.

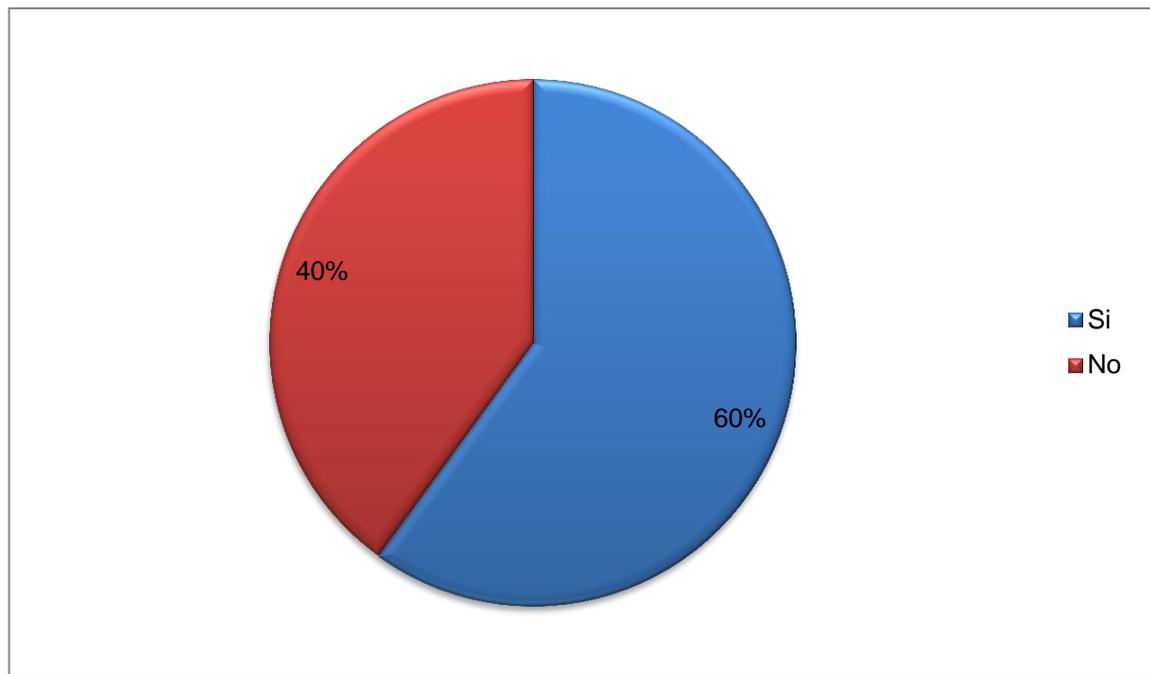
Gráfico 7. Indique cuál de los siguientes incentivos son aplicados en su empresa



Fuente: La autora.

Revisando La teoría de Vroom y la encuesta realizada, se observa la importancia que tienen los incentivos dentro de una compañía, en la que se evidencia que la mayoría de los seres humanos actúan con base a la expectativa de que después de dicha acción se presentara un resultado positivo para el mismo. Por lo anterior se demuestra que los incentivos si son significativos para la satisfacción del personal y que se pueden manejar varios modelos de acuerdo a la preferencia de los trabajadores de la compañía, en los que se encuentran bonificaciones, tiempos de descanso, mayor remuneración económica, reuniones sociales, entre otros.

Gráfico 8. De acuerdo a su desempeño ¿tiene usted oportunidad de crecimiento y ascensos?

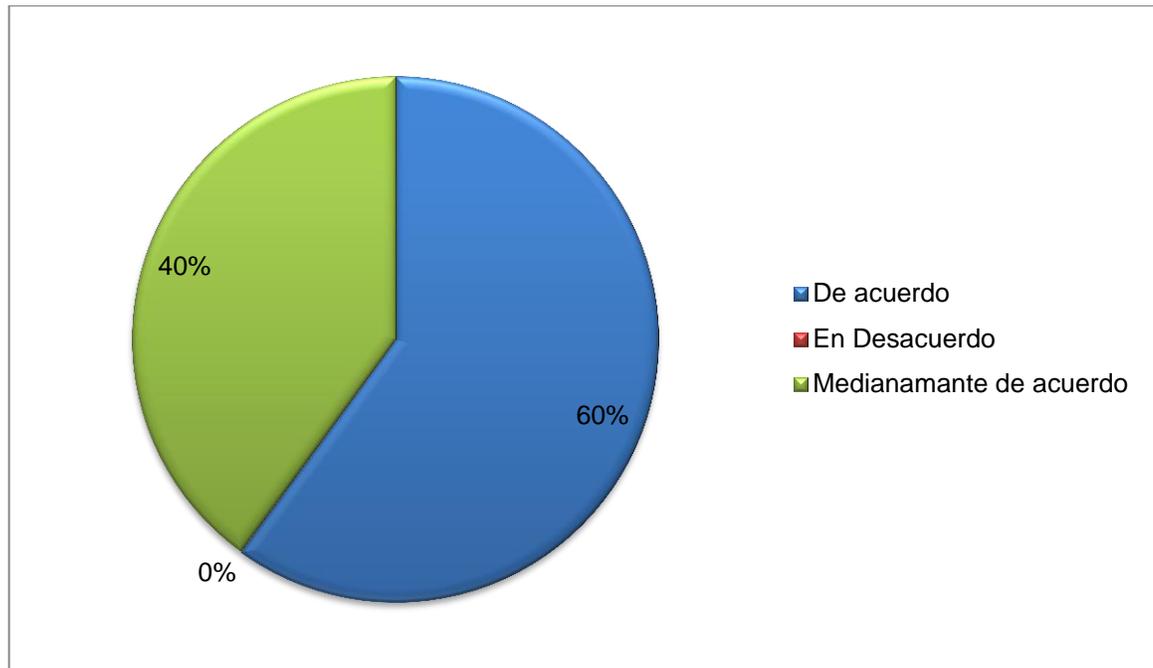


Fuente: La autora.

Frederick Herzberg en la teoría de los factores de motivación hace referencia que uno de los componentes de motivación laboral para los trabajadores, es la oportunidad de crecimiento y ascensos dentro de la organización, lo cual si se verifica con la encuesta se evidencia que para el 60% de los profesionales es importante este principio ya que esto promueve que los empleados crezcan en su interior y le posibilite el desarrollo de sus competencias para el mejoramiento de sus procesos organizacionales

Para el 40% de la población que evidencio que en la empresa para la que trabajan no hay la posibilidad de crecimiento se demostró que son aquellos que no se encuentran motivados en su trabajo, aunque hay algunos casos en los que la falta de ascensos, la empresa los mitiga con otro tipo de actividades o incentivos para que los trabajadores no se encuentren descontentos en su totalidad.

Gráfico 9. Cuando se le han presentado inconvenientes personal su jefe es accesible.



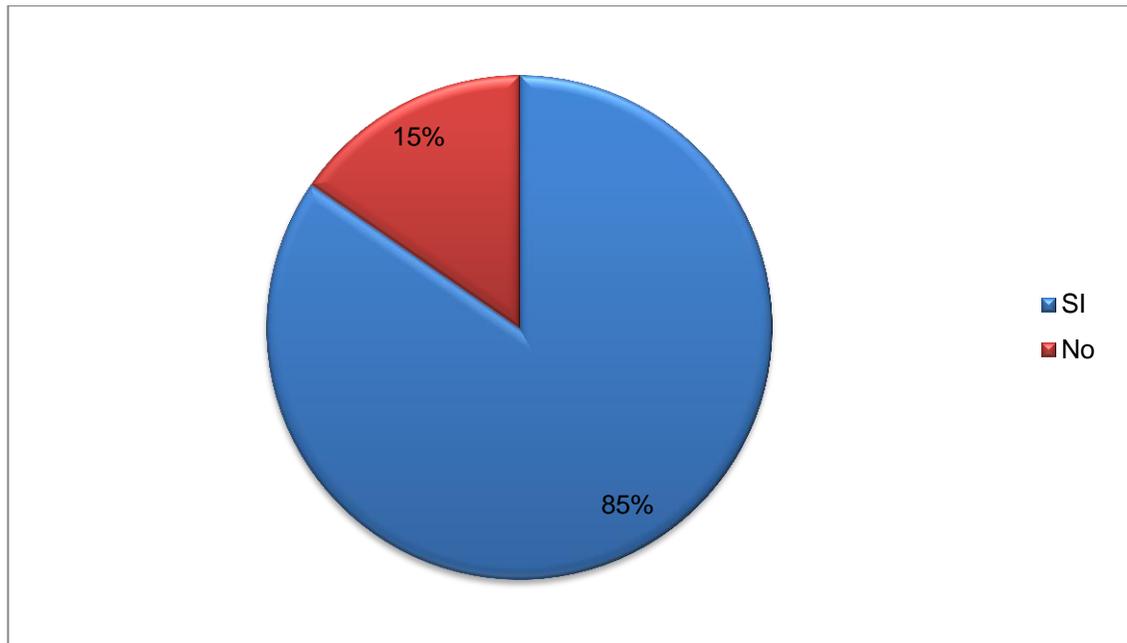
Fuente: La autora.

Tanto en la encuesta, como en la teoría de Herzberg en lo que refiere a los factores de higiene se evidencia la importancia del tener una buena relación entre los directivos y los trabajadores de la empresa, ya que de acuerdo a la encuesta la mayoría de las empresas cuentan con directivos accesibles, frente a los trabajadores y esto es importante, ya que algunos expresan que se sienten satisfechos en su trabajo , debido a que la compañía entiende las situaciones laborales, apoyan a los trabajadores, hay buenas relaciones personales y el trato entre los trabajadores es el adecuado.

El mundo laboral funciona a partir de relaciones interpersonales entre miembros de un equipo y entre éste con el resto de la institución. Las relaciones jefe/ empleado son claves para el buen funcionamiento de toda corporación, ya que esta no solo influye en el ambiente de trabajo sino en el ejercicio constante de cada actividad, es un factor fundamental en toda empresa que puede constituirse como factor de éxito o de fracaso de una organización.

Cuando no hay una conexión favorable entre jefe y empleado, dicha conexión generara resultados de inestabilidad y tensión, y de esta manera será difícil, lograr resultados exitosos.

Gráfico 10. En general ¿se siente motivado en su trabajo?



Fuente: La autora.

De acuerdo a las personas encuestadas se puede apreciar que el 85% de los profesionales del gremio de la construcción se sienten satisfechos en su trabajo, ya que día a día aprenden cosas nuevas, han logrado crecer personal y profesionalmente, el trato de la compañía hacia los trabajadores es bueno, hay apoyo y buenas relaciones personales entre todos los miembros de la compañía.

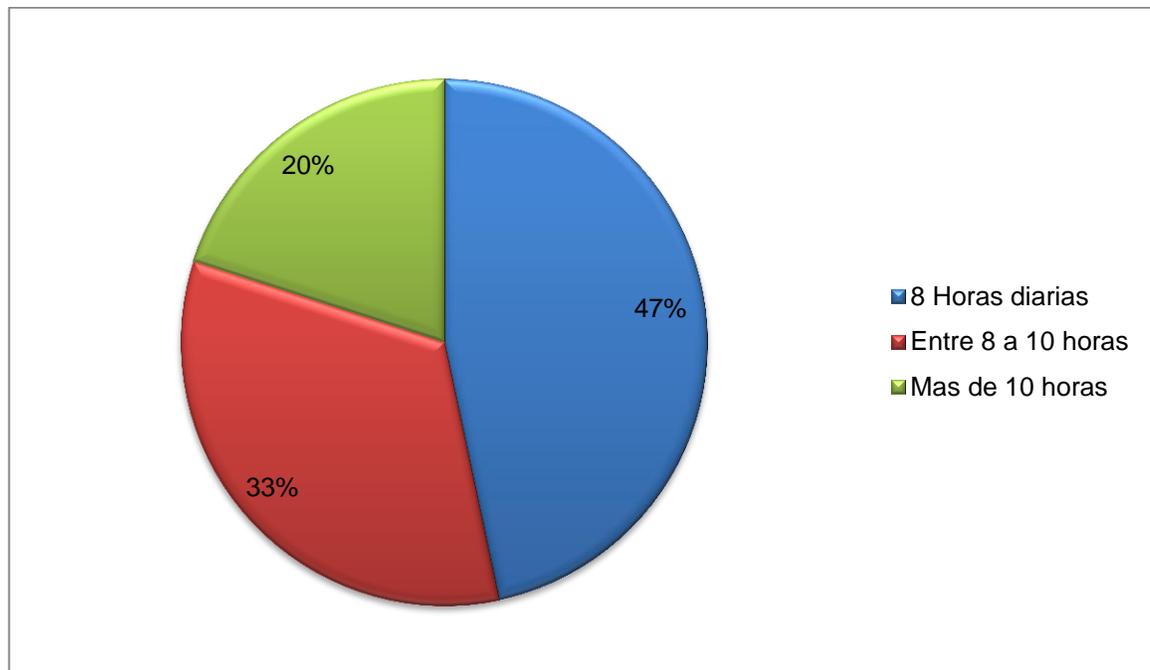
Por otro lado el 15% de los profesionales encuestados no se sienten satisfechos en su trabajo ya que están en empresas que no tienen una visión a futuro, sienten que no aplican todas sus capacidades intelectuales, porque los recursos laborales son pocos, el trabajo es repetitivo y porque algunos quieren emprender su propia empresa y están cansados de la subordinación.

A nivel general se puede apreciar que los profesionales del gremio de la construcción (Ingenieros y arquitectos) son felices y se sienten motivados en su trabajo cuando en su labor diaria, tienen buenas relaciones con sus compañeros, las empresas para las que trabajan demuestran cierto interés en su desarrollo personal las compañías manejan varios tipos de incentivos, valoran y reconocen el trabajar de manera proactiva, obteniendo algún tipo de reconocimiento.

6.2 FACTORES NEGATIVOS DE LA ENCUESTA

Las siguientes gráficas, permiten apreciar que algunos de los factores para que una persona no se sienta motivada en su trabajo, se da cuando una organización genera largas jornadas laborales o cuando los trabajadores se encuentran expuestos a fuertes presiones laborales y/o agresiones por parte de sus jefes.

Gráfico 11. Su tiempo de trabajo es :

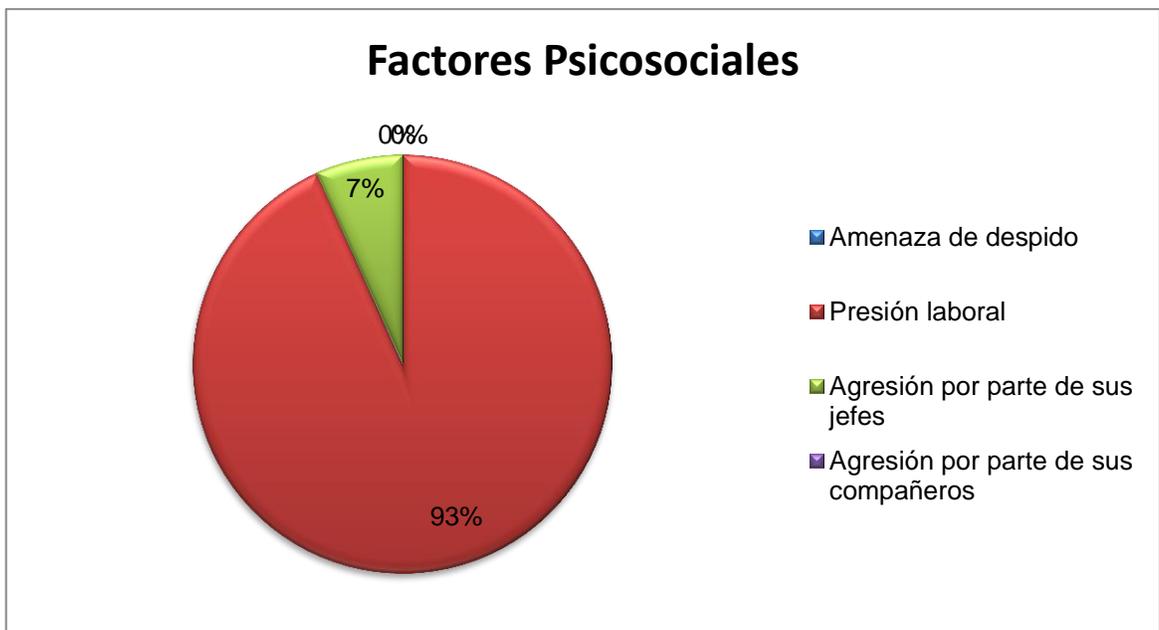


Fuente: La autora.

Frederick Herzberg en su teoría de los factores de higiene hace referencia a que la satisfacción de un trabajador depende de las condiciones que lo rodean, para este caso aplicamos las políticas de la empresa, donde se establece el horario de los trabajadores, en la que de acuerdo a las personas encuestadas, se evidencia que el 53% de los profesionales maneja jornadas laborales superiores a 8 horas, lo que según la teoría de los factores de riesgos psicosociales se convierte en un factor negativo ya que afecta negativamente la salud, el bienestar y el trabajo de cada persona.

Los riesgos psicosociales en el ser humano, puede generar conductas precipitadas, alteradas y no adaptativas que propician errores, accidentes y una mayor vulnerabilidad de la persona, ya que el ser humano es una unidad funcional que cualquier factor externo puede afectar la integridad del mismo.

Gráfico 12. ¿A cuál de los siguientes factores psicosociales ha sido expuesto por parte del director o jefe?



Fuente: La autora.

De acuerdo a la encuesta se evidencia que el 93% de los encuestados están expuestos a la presión laboral por parte de sus superiores, lo cual de acuerdo a la teoría de factores psicosociales de riesgo, esto afecta negativamente la salud, el bienestar y el trabajo de cada persona, ya que el ritmo de trabajo, la alta presión temporal y los plazos urgentes de finalización originan en el empleado cansancio, pérdida de rendimiento y alteraciones físicas y psicológicas.

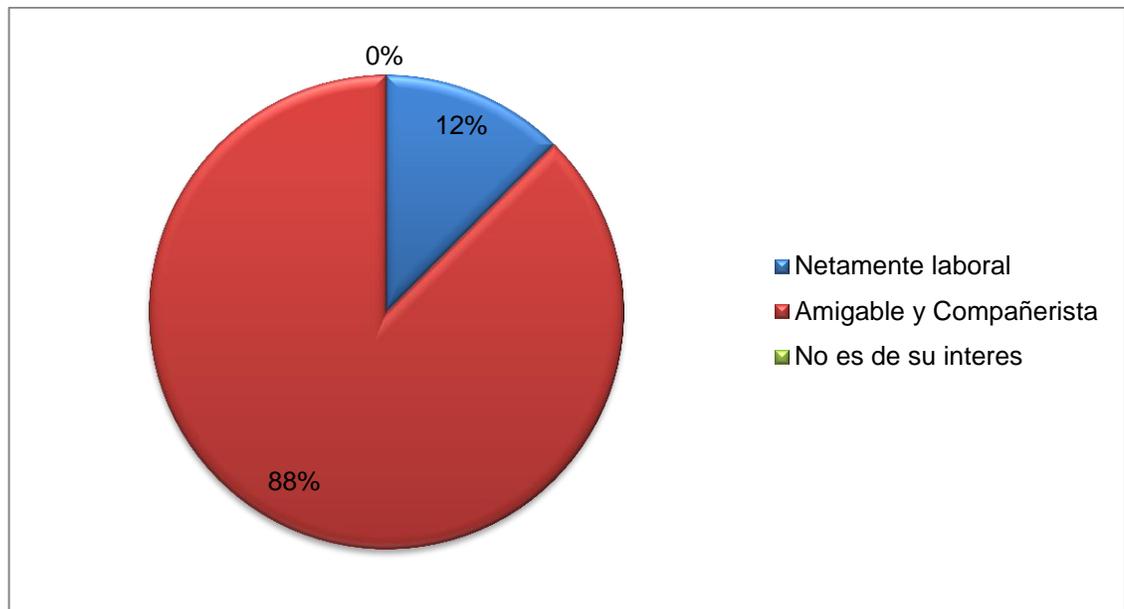
7. ENCUESTA A PERSONAL OBRERO DE EMPRESAS CONSTRUCTORAS

A continuación se presentan las gráficas de la información recolectada en relación a los factores positivos y negativos del clima laboral, entre el personal obrero del sector de la construcción (Cuadrillas de obra – Oficiales – Ayudantes).

7.1 FACTORES POSITIVOS.

A continuación se relacionan los aspectos positivos evidenciados en los resultados de la encuesta y un breve análisis de lo que expresa cada autor en sus teorías motivaciones referente a cada factor.

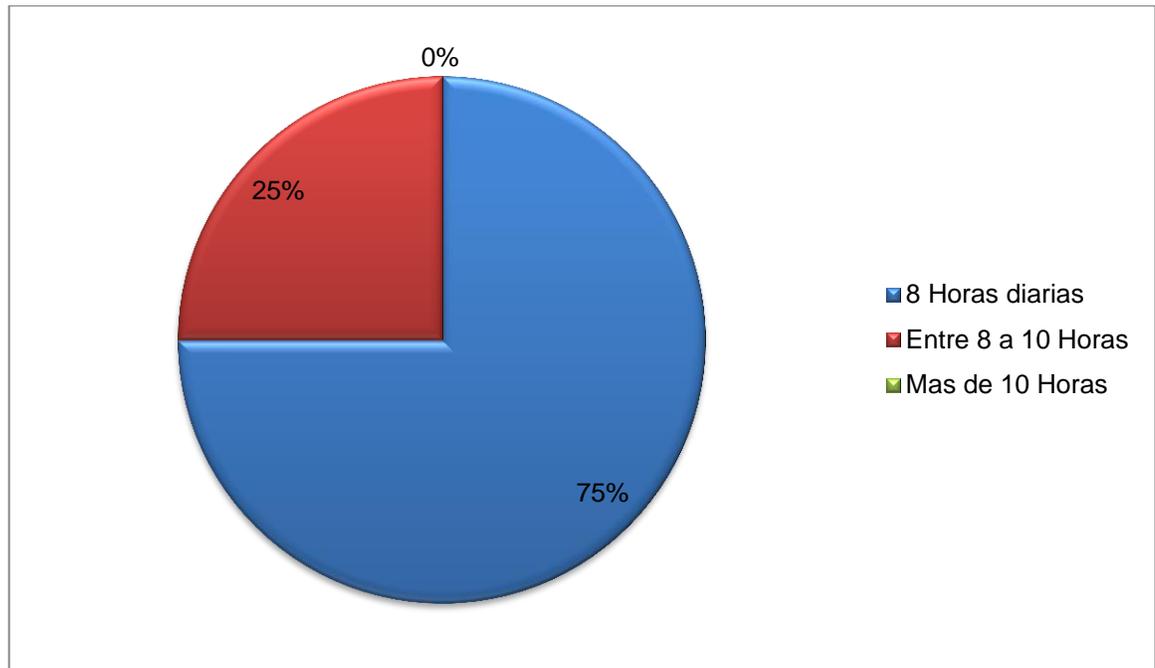
Gráfico 13. Como califica su relación con sus compañeros



Fuente: La autora.

Abraham Maslow en su teoría de la pirámide de las necesidades referencia las necesidades sociales como un factor importante para estar satisfecho en su trabajo, donde las relaciones de amistad y de aceptación social desempeñan un papel significativo, ya que el ser humano permanece la mayoría de tiempo en sus lugares de trabajo que en su hogar

Gráfico 14. Su tiempo de trabajo es:



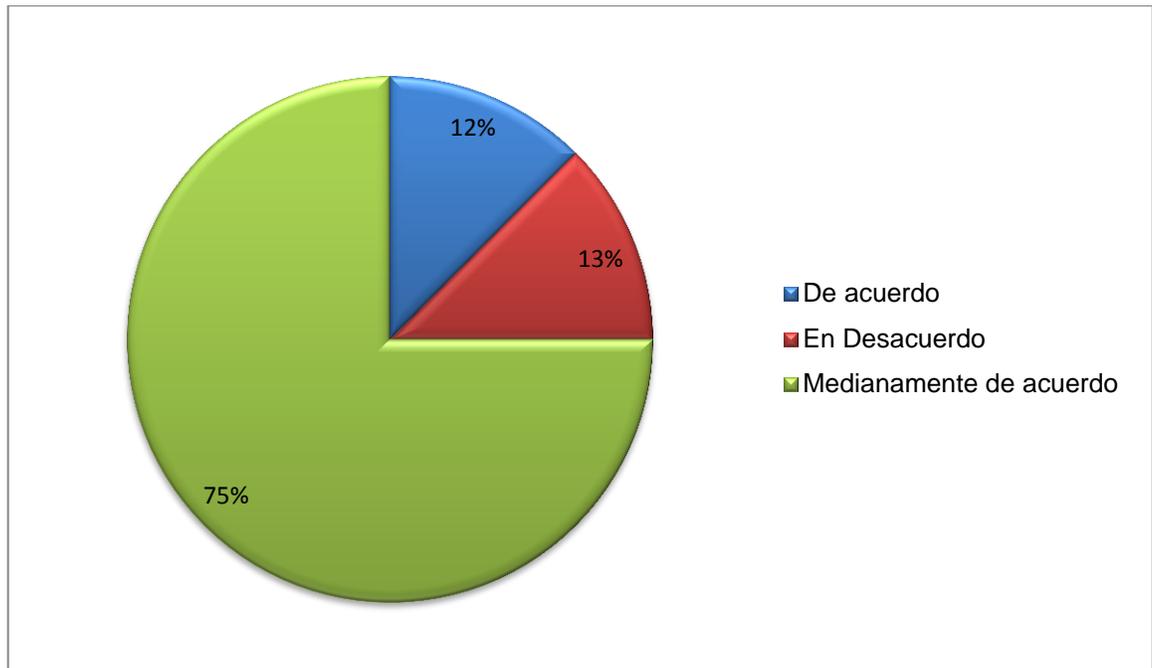
Fuente: La autora.

Frederick Herzberg en los factores de higiene, hace referencia a la motivación del trabajador en base a los factores externos que lo rodean, donde se considera aspectos de satisfacción como:

- El tiempo de trabajo.
- El tipo de supervisión.
- Las buenas relaciones entre los directivos y los trabajadores.
- La Política de la empresa

En la encuesta realizada al personal de obra, se evidencia que el 75% de los trabajadores, manejan un horario laboral de ocho horas diarias, lo cual es positivo, puesto que la organización cumple con la normatividad laboral vigente y una jornada de trabajo racional que permite la relación entre la vida laboral y la vida personal de los trabajadores.

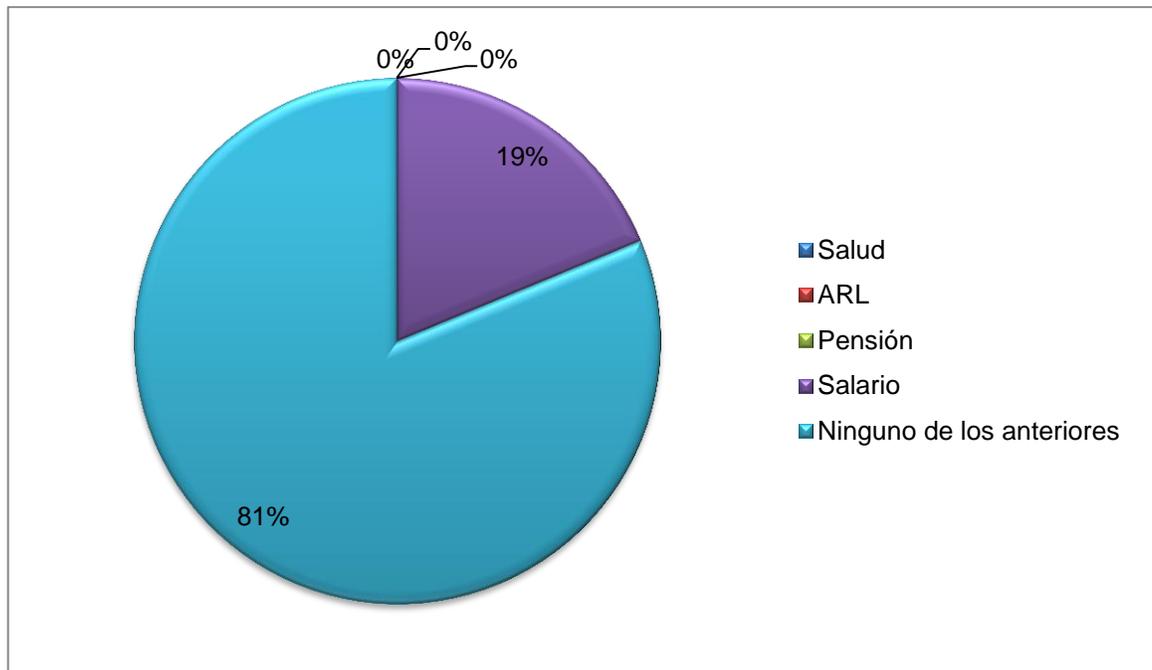
Gráfico 15. Cuando se le han presentado inconvenientes personal su jefe es accesible:



Fuente: La autora.

El tipo de supervisión de los superiores a los trabajadores, evidencia ser un factor positivo, ya que en la encuesta el 87% de los encuestados, manifestó tener un jefe accesible, lo cual es un factor positivo ya que los trabajadores ven en sus superiores comprensión en el momento en el que lo necesiten, y seguramente el trabajador retribuirá dichas acciones en el momento en el que sus superiores necesiten apoyo.

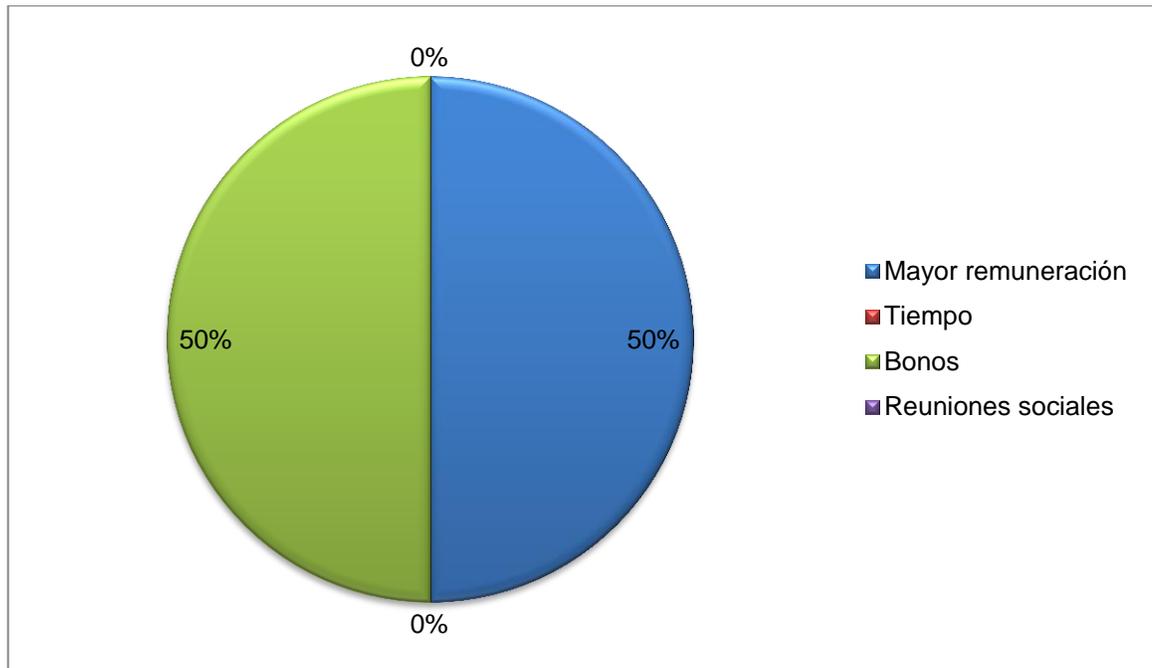
Gráfico 16. ¿La empresa para la que labora ha generado algún incumplimiento en alguno de los siguientes aspectos de ley?



Fuente: La autora.

Otro de los elementos analizados en la encuesta es los posibles incumplimientos que en alguna ocasiones se presentan en las organizaciones, en alguno de los pagos de ley a los trabajadores, donde según el 81% del personal encuestado manifiesta no haber tenido inconvenientes, por lo tanto es un factor positivo, en el que se evidencia la importancia del bienestar del trabajador.

Gráfico 17. Indique que tipo incentivos maneja la empresa

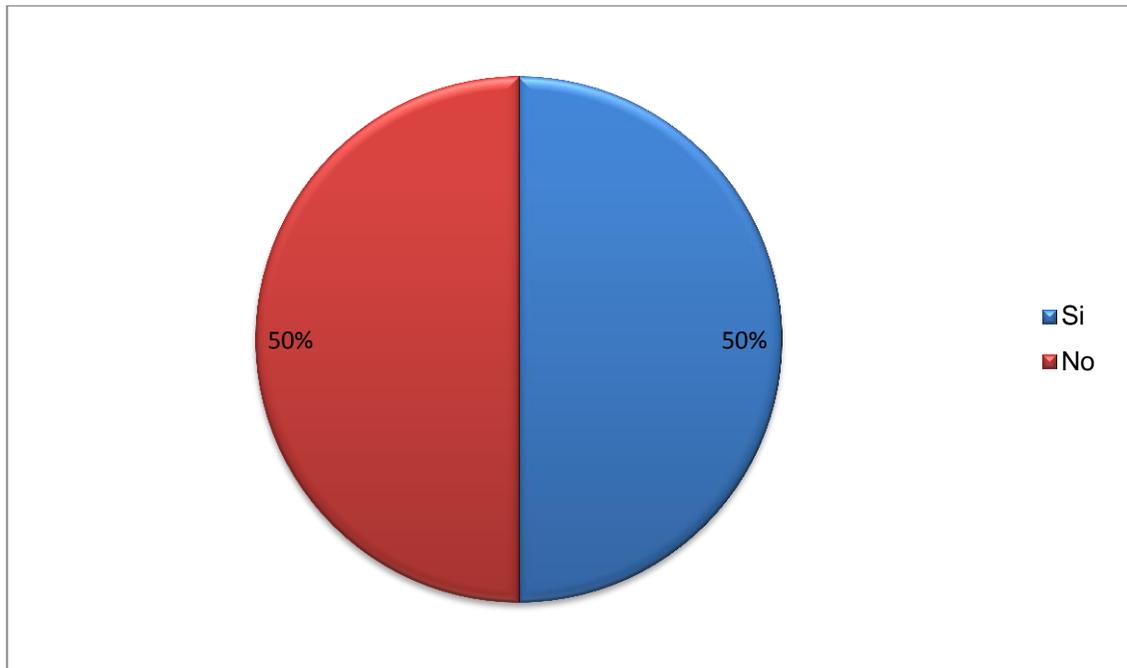


Fuente: La autora.

La teoría de las expectativas de Vroom expone que el nivel de compromiso de un trabajador con cierta actividad a su cargo, depende directamente de la recompensa que da la organización, así como el vínculo en la satisfacción de las metas personales. Por consiguiente se considera que la entrega de incentivos a los trabajadores es un factor positivo, ya que esto beneficia al trabajador como a la organización.

En Colombia una de las grandes quejas en los trabajadores es la insatisfacción de los salarios, lo cual resulta evidente en la encuesta ya que se evidencia que los incentivos usados en el 50% de las empresas que manejan esta metodología, son bonos y mayor remuneración económica para los trabajadores, teniendo en cuenta que este es uno de los incentivos de mejor acogida por los trabajadores.

Gráfico 18. En general ¿se siente motivado en su trabajo?



Fuente: La autora.

De acuerdo a las personas encuestadas se puede apreciar que solo el 50% de los trabajadores de obra se sienten satisfechos en su trabajo, ya que manifiestan que hacen las actividades que les gusta, que hay buenas remuneraciones económicas y que sienten que han avanzado en su desarrollo profesional y laboral

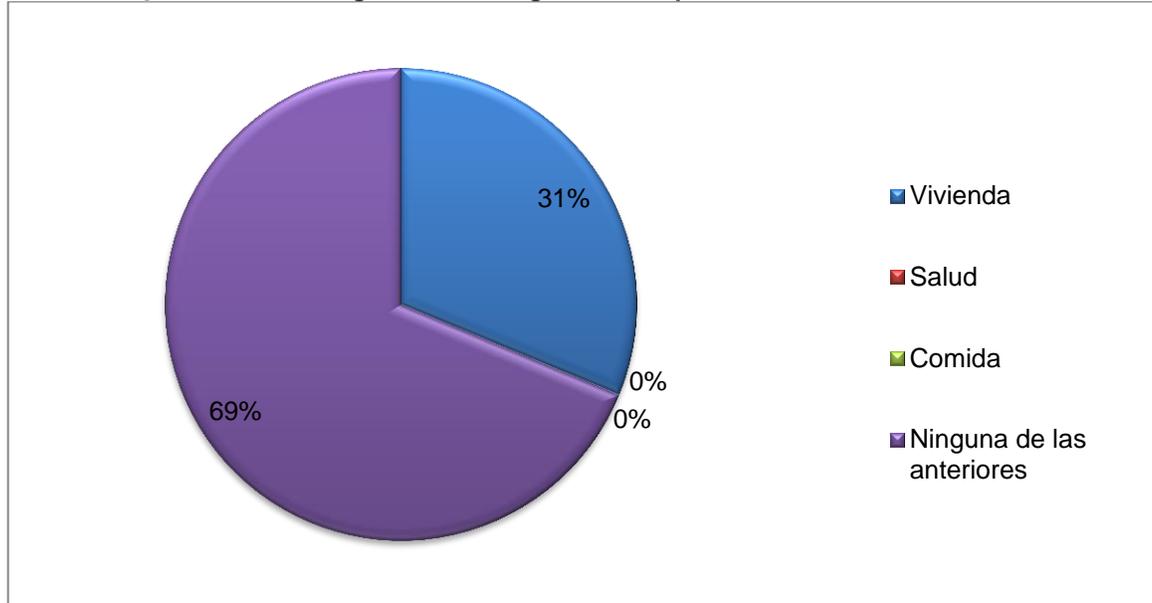
Por otro lado el 50% de los trabajadores de obra no se sienten satisfechos en su trabajo ya que sienten que trabajan para sobrevivir, manifiestan que su trabajo no es bien remunerado y que no tienen buena relación con sus superiores.

A nivel general se puede apreciar que hay un equilibrio entre las personas encuestadas en satisfacción e insatisfacción para las empresas en las que laboran, por lo que se debe brindar atención en las organizaciones, donde se evidencia la insatisfacción, ya que esto trae puede generar problemas en el personal y en la organización.

7.2 FACTORES NEGATIVOS

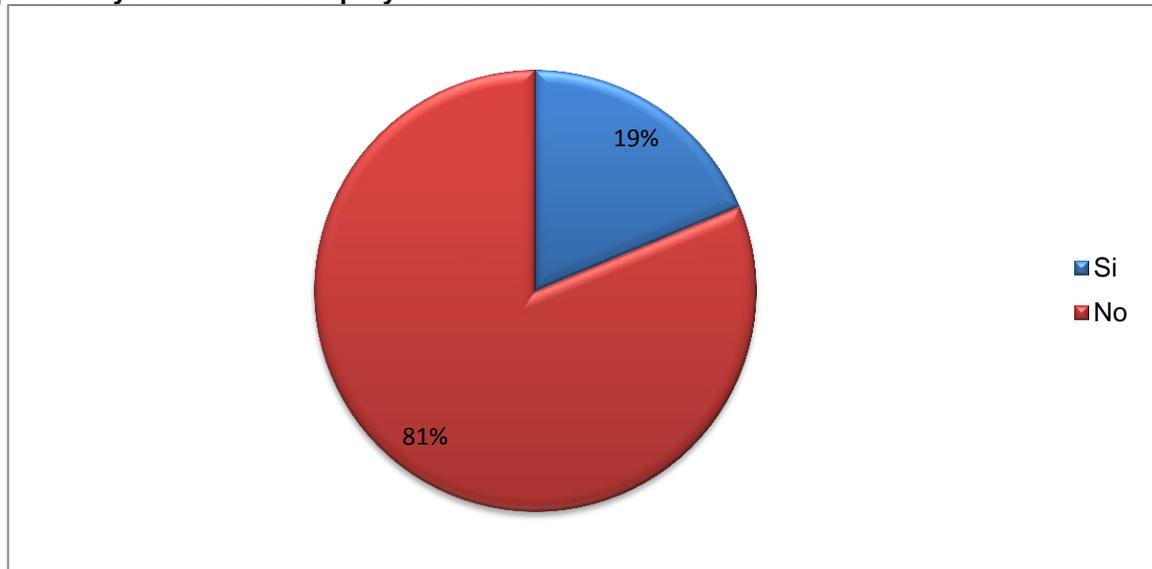
A continuación se relacionan los aspectos negativos evidenciados en los resultados de la encuesta y un breve análisis de lo que expresa cada autor en sus teorías motivaciones referente a cada factor.

Gráfico 19. ¿Carece usted alguna de los siguientes aspectos básicos de la vida?



Fuente: La autora.

Gráfico 20. En el tiempo que lleva en la empresa, ¿siente que ha logrado su desarrollo personal y avanzado en su proyecto de vida?



Fuente: La autora.

Abraham Maslow en su teoría de la pirámide de las necesidades referencia los siguientes dos factores como influyentes en la motivación del personal:

- El goce de las necesidades básicas del ser, es decir que cuente con buen estado de salud, vivienda, alimentación, descanso y detente de sus cinco sentidos
- Necesidades de Autorrealización: Refiere al máximo potencial profesional de cada persona, en el que cada quien es capaz de sentirse realizado en su carrera y sentirse admirado por los demás

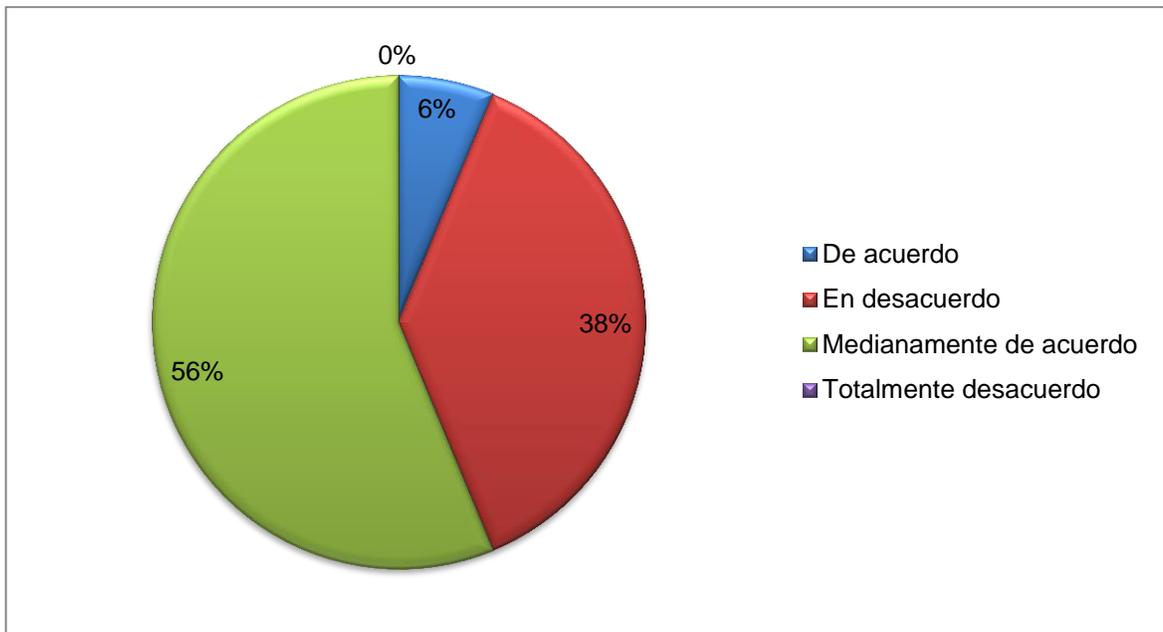
En las encuestas realizadas se evidencia que tanto en el factor de las necesidades básicas como el factor de la autorrealización personal , existen en los trabajadores condiciones de insatisfacción, ya que en el factor de las necesidades básicas del ser, el 31% carece del servicio de vivienda, por lo que según la teoría este puede ser uno de los elementos de insatisfacción o preocupación de los trabajadores, ya que este puede causar malestar a los mismos, generando que no se trabaje con la misma motivación y empeño, ya que este hace parte de los problemas que afronte el personal.

Así mismo se evidencia en los resultados de las Necesidades de Autorrealización, en la que el 81% de los encuestados, afirmo no sentirse auto realizados en el puesto que desempeñan, ya que:

- Siempre realizan las mismas tareas sin oportunidad de aprendizajes nuevos
- Es un trabajo muy fuerte el cual no es bien remunerado,
- No sienten gusto por lo que hacen , si no lo hacen por necesidad ,
- No hay progresos ni ascensos en el puesto.

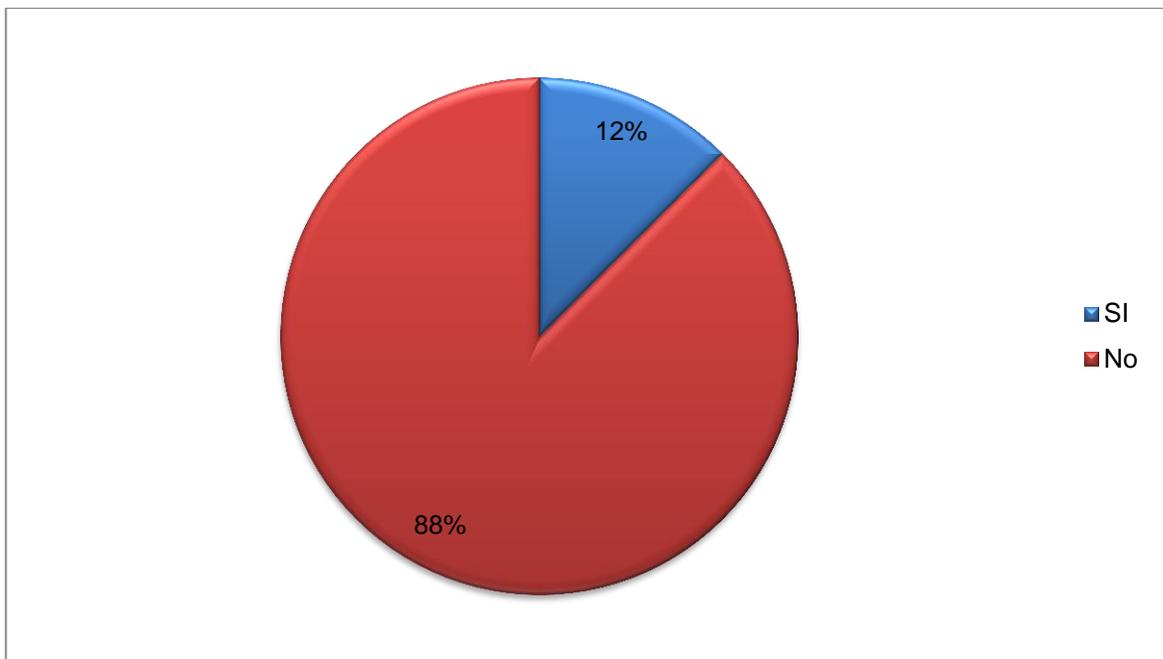
Por lo anterior se deduce que en estos dos factores se deben aplicar estrategias para apoyar a los trabajadores y minimizar la insatisfacción, ya que el que no estén motivados en su empresa, esto traerá problemas en la producción de las actividades destinadas a cada uno, como en el avance y desarrollo de la obra, en lo que refiere a tiempos, sobrecostos y doble mano de obra

Gráfico 21. ¿La empresa en donde trabaja demuestra interés en su desarrollo personal y laboral?



Fuente: La autora.

Gráfico 22. ¿De acuerdo a su desempeño tiene usted oportunidad de Crecimiento y ascensos?



Fuente: La autora

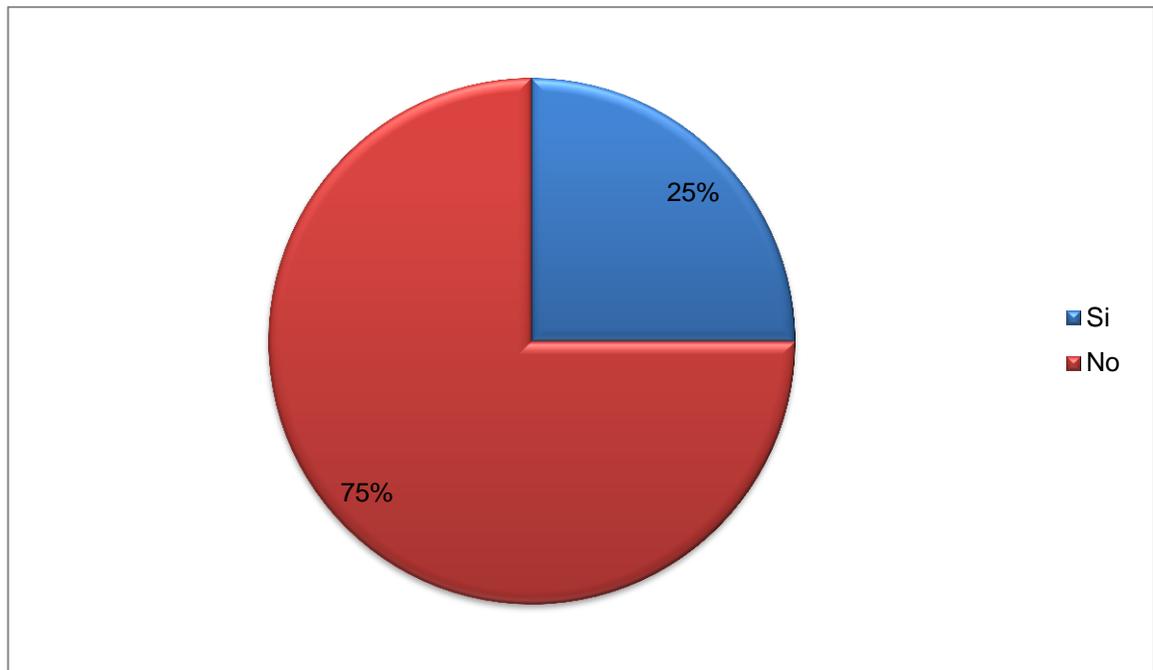
Frederick Herzberg en su teoría motivacional, hace referencia a los factores de higiene y los factores motivacionales, como aquellos aspectos importantes a tener en cuenta en una organización para que un trabajador se sienta satisfecho, en los cuales se menciona los siguientes:

- Condiciones laborales
- Políticas de la empresa (Tiempos de trabajo, Jornadas de capacitación
- Supervisión (Jefe accesible)
- Condiciones físicas (Condiciones ambientales laborales.
- Progreso profesional (Interés de la empresa en el desarrollo personal y laboral, ascensos.

En la encuesta realizada se evidencia que en los factores de interés de la empresa en el desarrollo personal de los trabajadores, oportunidad de crecimientos y ascensos, jornadas de capacitación y condiciones ambientales laborales prevalece la insatisfacción de los trabajadores en obra, ya que:

Tanto en el factor del interés de la empresa por el desarrollo personal y avance laboral de los trabajadores, como en el factor de oportunidad de crecimiento y ascensos se evidencia la insatisfacción laboral puesto que la gran mayoría de los encuestados respondieron estar medianamente de acuerdo y en desacuerdo de que la empresa se preocupa por su avance laboral y por generar ascensos, lo cual es una señal de insatisfacción ya que como lo dice la teoría, todos los seres humanos, nos proyectamos para estar en constante crecimiento donde se pueden desarrollar todas las habilidades del trabajador y día a día progresar en su profesión y a nivel personal.

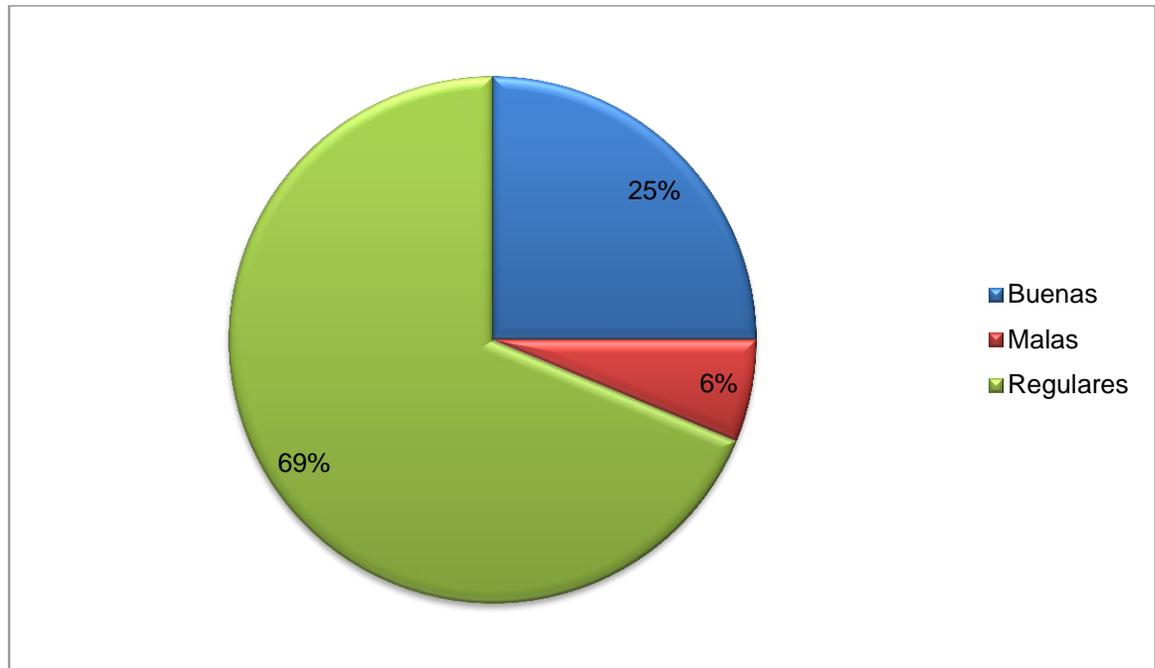
Gráfico 23. ¿La empresa para la que usted trabaja, maneja jornadas de capacitación de acuerdo a la actividad que desarrolla cada trabajador?



Fuente: La autora.

En las jornadas de capacitación se evidencia que el 75% de los encuestados laboran para empresas las cuales no manejan jornadas de capacitación, lo cual es la evidencia de que este es un factor negativo, puesto que un trabajador bien entrenado y comprometido tiene más posibilidades de permanecer en la empresa, está mucho más motivado para devolverle algo que le dio la empresa. Mientras que un trabajador que carece de una formación adecuada se siente desmotivado porque carece de los conocimientos necesarios para realizar sus actividades. Esto concluye en baja productividad y trabajo inexacto, que afecta la productividad de la empresa.

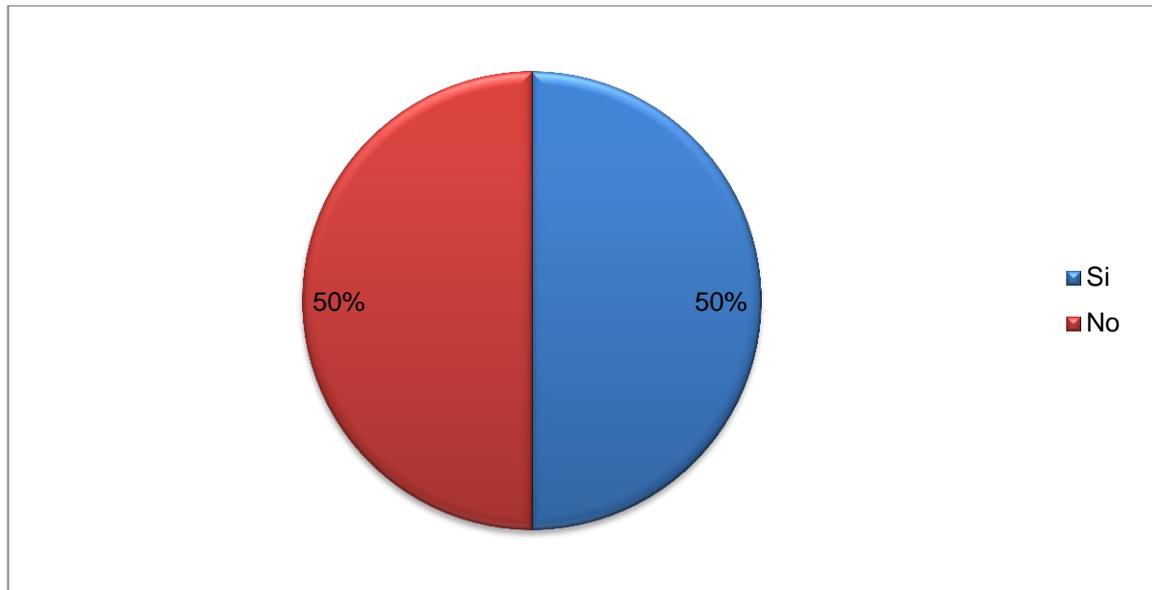
Gráfico 24. ¿Cómo califica las condiciones ambientales en las que realiza su trabajo?



Fuente: La autora.

EL 69% de los encuestados evidencia que trabaja en condiciones ambientales regulares, lo que según la teoría este sería un factor que generaría insatisfacción en los trabajadores ya las malas condiciones de trabajo, equipos inadecuados, ausencia de mantenimiento de los equipos, falta de espacio personal, escasa luz o excesivo ruido, afecta negativamente la salud, el bienestar y el trabajo de cada persona.

Gráfico 25. ¿La empresa para la que trabaja genera incentivos?

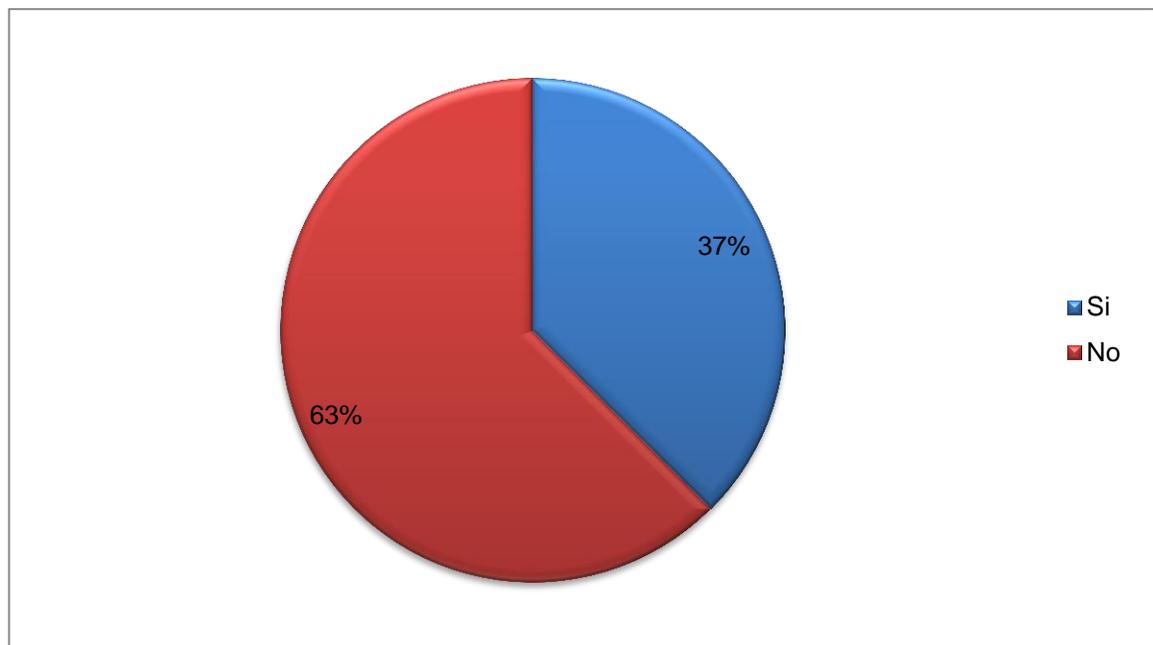


Fuente: La autora.

La teoría de la expectativa de Vroom plantea que la motivación del trabajador depende exclusivamente de la recompensa, donde se incluyen incentivos económicos y no económicos. Esta se basa en pensar que las personas actúan con base a la expectativa de que después de que realicen alguna actividad se presentará un resultado positivo para el mismo, donde el trabajador cumplirá una meta con satisfacción, si este, está convencido del valor de la misma.

En la encuesta el 50% de los trabajadores encuestados manifiesta que en la organización para la que laboran no hay ningún tipo de incentivo, lo cual de acuerdo a la teoría este es un factor negativo ya que los trabajadores no realizarán sus tareas con el mismo empeño y les será indiferente su ritmo de producción, si salen nuevas oportunidades no habrá ningún aspecto que los motive a permanecer en la compañía, no se sentirán valorados. Aspectos que además de generar insatisfacción en los trabajadores, le generaran problemas a la empresa.

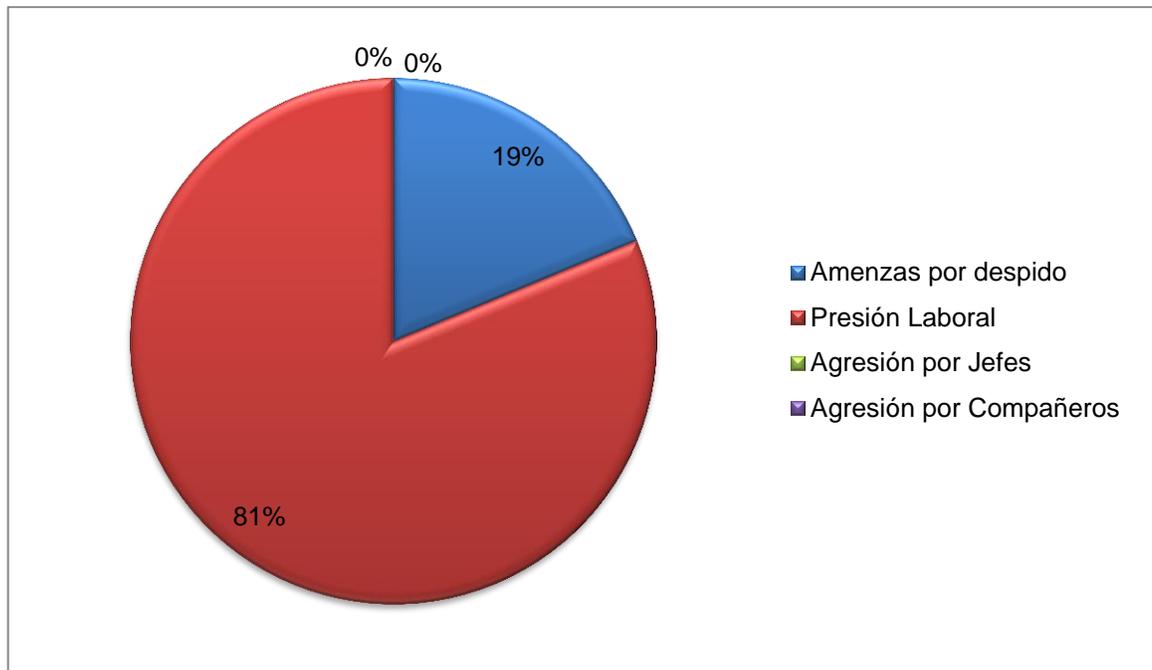
Gráfico 26. ¿Cuándo usted realiza su trabajo de manera proactiva y sobresaliente al resto de los trabajadores, ha sentido algún reconocimiento por parte de la empresa?



Fuente: La autora.

En el reconocimiento por la proactividad en el trabajo, de acuerdo a la encuesta se evidencia que el 63 % de los trabajadores no siente ningún tipo de reconocimiento por ser proactivos en su trabajo, lo que genera frustración para la persona, puesto que sentirá que no valoran su esfuerzo y esto tendrá como consecuencia que el trabajador baje su nivel de rendimiento, siendo igual al resto de los trabajadores ya que los mismos sentirán que el que sean o no proactivos en sus actividades no le traerá ningún tipo de recompensa, lo que inicialmente genera insatisfacción en los trabajadores y a su vez producirá problemas en la compañía ya que esta se verá afectada en su productividad.

Gráfico 27. ¿A cuál de los siguientes Factores psicosociales ha sido expuesto por parte del director o jefe?



Fuente: La autora.

Los Factores y riesgos psicosociales expuestos en el trabajador de obra, de acuerdo a la encuesta evidencia que el 81 % de los trabajadores sufre de presión laboral en las tareas que desempeñan, por lo anterior de acuerdo a la teoría este puede convertirse en un riesgo ya que la sobrecarga y el ritmo laboral, pueden llegar afectar la salud, el bienestar y el trabajo de cada persona, igualmente puede llegar a desequilibrar el cuerpo y la mente del organismo, por lo que puede generar una alteración física o mental y afectar su entorno inmediato.

Por lo anterior es importante evaluar hasta qué punto se puede generar presión en los trabajadores y que esta no termine convirtiéndose en un problema tanto para el trabajador como para la empresa.

8. ANALISIS DE RESULTADOS

En el presente documento se aborda el tema de la importancia de la motivación laboral en las empresas constructoras, ya que hoy en día esta es una de las problemáticas que presentan la mayoría de las organizaciones, donde a diario se ve la inasistencia y la falta de compromiso de algunos trabajadores en las tareas a cargo, puesto que los mismos ejecutan sus actividades mecánicamente, como parte de una rutina, mas no con calidad, buen servicio y contribuyendo al crecimiento de la empresa.

Para el estudio de este tema se tiene en cuenta como objetivos principales, el identificar los aspectos que tienen mayor impacto sobre el desempeño, la motivación, y la calidad en el trabajo, para la contribución de los logros de los objetivos organizacionales y el identificar estrategias de motivación laboral que aumenten la satisfacción del personal y que la aplicación de las mismas se vea reflejada en la producción de las actividades y en beneficio propio de la empresa

Con estos objetivos y con la aplicación de encuestas al personal profesional y de obra de las empresas constructoras en lo que refiere a identificar los factores de motivación laboral se busca identificar los aspectos positivos y negativos que tienen mayor impacto en la motivación del empleado, con lo que su busca establecer estrategias para mejorar o eliminar los factores negativos presentado en cada encuesta, para de esta manera mejorar el clima organizacional de las compañías.

El método de investigación aplicado es la encuesta dado que este es un sistema de recolección de información confiable puesto que los datos que se obtienen son verídicos de un grupo seleccionado de personas. Para este caso, trabajadores en empresas constructoras en Colombia con perfil profesional y de obra.

Una vez aplicada la encuesta al personal profesional y de obra, se evidencia que existen diferencias notables en los perfiles encuestados, en los que se pueden resaltar las siguientes diferencias en cuanto a factores que afectan la motivación laboral.

Tabla 4. Perfil profesional

FACTORES NEGATIVOS	FACTORES POSITIVOS
<ul style="list-style-type: none">- Aumentos en los tiempo de trabajo- Presión Laboral	<ul style="list-style-type: none">- Buena Relación con los compañeros- Interés de la empresa por su desarrollo personal y avance laboral- Jornadas de capacitación- Autorrealización personal- Buenas condiciones ambientales- Manejo de Incentivos- Oportunidad de crecimiento y ascensos- Jefe accesible

Fuente: La autora.

Tabla 5. Perfil personal de obra.

FACTORES NEGATIVOS	FACTORES POSITIVOS
<ul style="list-style-type: none">- Carencia de aspectos básicos (Vivienda)- Autorrealización personal.- Falta de interés de la empresa en su desarrollo personal y laboral- Falta de oportunidad y crecimiento en la empresa- Carencia de jornadas de capacitación- Condiciones ambientales negativas- Falta de incentivos- Presión laboral como factor psicosocial	<ul style="list-style-type: none">- Buena relación con los compañeros de trabajo- Tiempo de trabajo- No se presentan incumplimientos por parte de la empresa

Fuente: La autora.

Los resultados evidencian que el personal de obra es quien cuenta con mayores factores negativos que afectan su vida personal y profesional, generando de esta manera la falta de motivación en su trabajo y en sus actividades diarias. Esto se presenta debido a que las empresas para las que trabajan no piensan en los trabajadores y en la importancia que tienen estos para el desarrollo y productividad de la compañía.

Por otro lado los profesionales del área de la construcción son quienes cuentan con mejores condiciones, ya que en las empresas para las cuales trabajan, éstos tienen en cuenta factores positivos para mantener motivados a los trabajadores y que los mismos ejerzan su profesión y actividades con dedicación y gusto

Con lo anterior se evidencia que en Colombia el sector obrero de la construcción no cuenta con buenas remuneraciones y que en las empresas constructoras existen fallas que están generando la falta de motivación a los trabajadores, por lo que en el presente documento se establecen estrategias por cada factor aplicado en la encuesta, con lo que se busca aplicar diferentes métodos para brindarle mejores condiciones a los trabajadores y que la organización desarrolle mejores procesos y su nivel de productividad aumente.

9. ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL

De acuerdo a la encuesta realizada y al análisis de las teorías motivacionales se puede deducir que los siguientes factores se deben mejorar para generar satisfacción en los trabajadores. Así mismo es importante tener en cuenta que antes de la aplicación de las estrategias se debe definir a qué tipo de población va dirigida, ya que el manejo que se da a los trabajadores del perfil profesional debe ser diferente al del personal obrero.

Las estrategias descritas a continuación están orientadas a las empresas constructoras y pueden ser aplicadas tanto para el perfil profesional como para el perfil de obra, pero se aclara que antes de ponerla en práctica, la empresa debe realizar un análisis a la población de trabajadores a la cual se le aplicara la misma.

9.1. TIEMPO DE TRABAJO

Entre los diversos aspectos que contribuyen al equilibrio de la vida laboral, la vida familiar y social, evidentemente el tiempo juega un papel importante, por lo tanto para el planteamiento de la siguiente estrategia, que tiene como fin establecer horarios flexibles dentro de la organización, dependiendo del área, de las condiciones de la obra y de la actividad desempeñada por el personal, se tiene en cuenta el documento metodología de implantación de un nuevo modelo horario laboral en la empresa, en el que se inicia partiendo de que para implementar un nuevo modelo de horario de trabajo, se deben tener en cuenta las siguientes condiciones:¹⁶

- No se debe afectar ni interferir en las dinámicas y políticas de la empresa
- Realizar un cuestionario de diagnóstico de partida, en el que se debe detallar la realidad de la empresa en relación a su horario laboral.
- Una vez analizada la información del diagnóstico de partida, se debe generar una nueva plantilla con el nuevo modelo de horario de trabajo.
- Implementación del nuevo modelo en la organización
- Análisis de documentos (Cifras, cantidades, rendimientos, productividad de los trabajadores).
- Estudio de los efectos del modelo, para definir su implementación definitiva, parcial por proyecto o temporal.

Se aclara que los riesgos que puede presentar esta estrategia es que los trabajadores no asuman con responsabilidad los cambios o que una vez efectuado

¹⁶. METODOLOGÍA DE IMPLANTACIÓN DE UN NUEVO MODELO HORARIO LABORAL EN LA EMPRESA. Departamento de empleo y asuntos sociales.[Sitio Web].[Consultado 20/Julio/2017]
Disponible en:
http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/horarios_flexibles_estudios/es_estudios/adjuntos/m anual_usuario.pdf.

los mismos, estos se manifiesten en contra de la organización, siendo los mismos los que establezcan los horarios de trabajo.

Como beneficio de esta estrategia, se plantea que una vez realizado el análisis del personal, de sus necesidades y de las características propias de cada grupo de trabajo, disminuirá el ausentismo, la impuntualidad de los trabajadores y estos se sentirán motivados a realizar sus labores, ya que consideraran que la empresa tiene en cuenta las necesidades y compromisos externos de cada uno.

9.2.FACTORES PSICOSOCIALES – PRESIÓN LABORAL

Para disminuir el riesgo de los factores psicosociales se basa en Leka Stavroula quien plantea como estrategia la redefinición del trabajo, la cual se centra en los trabajadores de la organización y en el análisis que debe hacer la empresa con cada uno de sus integrantes, en los que se encuentran los siguientes aspectos¹⁷

- Modificar las exigencias laborales, es decir cambiar la forma en la que se realiza el trabajo (horarios - entorno) modificando el entorno laboral, repartiendo equitativamente la carga laboral
- Asegurarse de que los empleados están designados al desarrollo de sus actividades de acuerdo a sus habilidades: cuando el personal el seleccionado y preparado de forma adecuado, se evitan los reprocesos, sobrecostos y mayor presupuesto.
- Aumento de calidad y apoyo que recibe el empleado, es decir:
 - Jornadas de capacitación para establecer mejores métodos de realización de las tareas.
 - Programas de gestión de recursos, para permitir la interacción y el trabajo en equipo.
- Promoción de la cultura institucional, en la que se promueva la cultura cordial, basada en el apoyo de todos los trabajadores.
- Establecer mecanismos que permitan confirman que las medidas adoptadas funcionaron para ayudar a mitigar los riesgos psicosociales.

El riesgo que se puede presentar con la presente estrategia, se basa en que los trabajadores tomen con calma, la ejecución de sus actividades y esto genere tiempos adicionales en la obra.

¹⁷. LEKA, Stavroula. GRIFFITHS, Amanda. La organización del trabajo y el estrés. Estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales. Francia, 2004. P.18. ISVN 92 4 359047 2

Como beneficio se proyecta que al disminuir la presión laboral, los trabajadores realizaran sus actividades con profesionalismo, dedicación y bien ejecutadas, se mitigaran los reprocesos, sobrecostos y mayor presupuesto, ya que al realizar cualquier actividad bajo presión, seguramente generara que se presenten errores en la ejecución de cada actividad.

9.3 CARENCIA DE ASPECTOS BÁSICOS DE LA VIDA (VIVIENDA) = OBRA

Como estrategia se plantea implantar en las políticas de la empresa, posibles convenios y auxilios para que los empleados tengan casa propia, es decir,

- Establecer tasas de interés bajas con convenios de entidades bancarias.
- Plazos cómodos de pago de acuerdo a la capacidad del trabajador
- Auxilio en gastos notariales
- Flexibilidad en el destino de compra del inmueble, es decir puede ser vivienda nueva o usada

No se planten riesgos para esta estrategia, ya que en la misma, no hay intereses particulares de la compañía frente a la consecución de que sus empleados cuenten con vivienda propia.

Como beneficio, aumentara la motivación laboral del trabajador, ya que una de las bases principales para que el ser humano se sienta feliz, es la seguridad que cuenta con una vivienda propia tanto para él, como para su familia. Además aumentara el compromiso con la organización, ya que considerara que gracias a la misma pudo hacer realidad uno de sus sueños.

9.4 AUTORREALIZACIÓN DE LOS TRABAJADORES

Como estrategia para mejorar la autorrealización de los trabajadores se tuvo en cuenta el método de Dale Carnegie, los cinco impulsores del éxito, donde se describen cinco fases importantes que son¹⁸

- Potenciar la autoconfianza: es decir la capacidad que tenemos cada uno para poder realizar dicha actividad, la convicción con la que actuamos creyendo en nosotros mismos, siendo nosotros los responsables de nuestros pensamientos, acciones y límites de hasta dónde podemos llegar
- Fortalecimiento de las relaciones interpersonales: Es importante el abrir canales de comunicación compartir conocimientos y experiencias, ya que estos son importantes como una habilidad social para la realización personal y profesional.

¹⁸. DALE CARNEGIE TRAINING. 5 habilidades esenciales para la autorrealización. [Sitio Web]. Barcelona. Sec.24/Julio/2014.[Consultado20/Junio/2017]. Disponible en: <http://es.dalecarnegie.com/blog/main/5-habilidades-esenciales-para-la-autorrealizacion/>.

➤ **Comunicación con Eficacia:** El saber comunicar bien y efectivamente las ideas es una ventaja para relacionarse correctamente ya sea con los superiores o con los trabajadores. Esto evita reprocesos y nos genera una ventaja con los demás, ya que una persona que sabe expresar bien sus ideas es sinónimo de admiración

➤ **Desarrollar habilidades de Liderazgo:** El impulsar e inspirar a los demás para que avancen en sus objetivos es una de las funciones del líder, el mismo busca que las personas realicen sus actividades voluntariamente y no por obligación

Reducir el estrés y mejorar la actitud: Uno de los factores importantes para el éxito ya sea personal y profesional, es mantener un enfoque positivo y tranquilo ante las adversidades que se puedan presentar en cualquier ámbito de la vida diaria, por lo tanto es importante desarrollar la habilidad de afrontar estas situaciones con una actitud constructiva que pueda ser contagiada a todo el equipo de trabajo.

Como riesgo, se puede presentar que algún trabajador al sentirse auto realizado e importante dentro de una organización, tienda a sentirse superior que los demás y se generen confrontaciones en el ámbito laboral.

Como beneficio se proyecta que una persona que se siente auto realizada en su trabajo, realice sus actividades con amor, tendrá sentido de pertenencia por la organización, y se sentirá comprometida con la misma. Además de que gestione su conocimiento con los demás trabajadores de la organización.

9.5 INTERÉS DE LA EMPRESA EN SU DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

Como estrategia se plantea la selección objetiva del personal, donde se propone que las organizaciones:

➤ En la etapa inicial de selección la organización evalúe las habilidades, competencias y gustos de cada uno de los candidatos para con esto asegurarse de que están eligiendo a la persona idónea para el puesto.

➤ Evaluar el perfil de intereses del trabajador “ persona – Entorno”

Con lo anterior se logrará que un trabajador que realice una actividad de acuerdo a sus gustos e intereses, se convierta en una persona más productiva que genere buenos rendimientos tanto para la organización, como en las actividades que está ejecutando. Esto hace que cada tarea ejecutada sea desarrollada con gusto, en donde se evidencie su desarrollo profesional, ya que el estar ejecutando una labor de acuerdo a sus habilidades, le permitirá el crecimiento profesional y personal y el sentirse parte importante de la organización

No se plantean riesgos a la estrategia ya que si una organización muestra interés en el desarrollo personal y profesional de un trabajador, este se sentirá motivado a realizar sus actividades con dedicación y profesionalismo, lo cual es un beneficio para la empresa.

9.6 ASCENSOS.

Como lo dice Granados Espinoza Magdalena, se propone que la organización maneje dos tipos de ascensos con diferentes tipos de ventajas, en los que antes de aplicar los ascensos se debe tener en cuenta los siguientes aspectos¹⁹

- Conocer las expectativas y capacidades del trabajador antes ascenderlo.
- Realizar evaluaciones de desempeño en caso de que se presente varios aspirantes al cargo y que esta evaluación sea estándar para todos los aspirantes.
- Informarle al elegido que estará en periodo de prueba y en constante capacitación.
- Realizar una tarjeta de presentación de cada trabajador, en la que se especifique información personal y profesional, calificación de las evaluaciones de desempeño, comunicaciones de los superiores y estimaciones de su trabajo a futuro.

A continuación se describe las características positivas de los tipos de ascensos aplicables dependiendo el área de desempeño.

Tabla 6. Clases de ascensos aplicables según el área de desempeño.

ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL	CAPACIDADES PERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar al trabajador mejores condiciones laborales, con lo que aumentara su interés - Evitar el favoritismo de personal - Reducción de rotación de personal, ya que los trabajadores tienen la claridad de que en algún momento podrán ascender 	<ul style="list-style-type: none"> - Se le da la oportunidad al trabajador por sus aptitudes, capacidad y habilidades. - Mantiene a todos los trabajadores con el intereses de mejorar día a día

Fuente: La autora.

¹⁹. IN. Estrategias de ascensos. [Sitio Web].s.l.Sec.11/Diciembre/2017.[Consultado 25/Junio/2107]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/educacioncontinuadedesahuayo/estrategias-de-ascensos>.

No se plantean riesgos a esta estrategia, ya que se proponen dos tipos de ascensos, donde cada empresa el libre de decidir, la que mejor se acomode a sus necesidades de acuerdo al área al cual sea aplicado el ascenso.

Como beneficios se plantea que los trabajadores conocerán el tipo de estrategia aplicada y evidenciarán que el ascenso se da de forma justa, evitando favoritismo, lo que mostrara a la empresa como un ente serio y responsable, que valora el trabajo real de sus colaboradores.

9.7 JORNADAS DE CAPACITACIÓN.

Toda empresa que maneje jornadas de capacitación para sus trabajadores lograra tener una ventaja competitiva ante la competencia y el mercado. Por lo tanto como estrategia se propone:

- La empresa debe manejar un área de recursos humanos y formación donde todo integrante nuevo que entre a la empresa, se le capacite en lo que refiere a las políticas de la organización.
- Al inicio de las labores del personal nuevo, cada área debe contar con un representante por funciones que le indique al nuevo integrante, el cómo se debe realizar las funciones para la cual la persona fue contratada (En todas las empresas, los procesos pueden tener diferencias en tiempos, especificaciones y demás)
- La organización debe establecer convenios con los diferentes proveedores en los que se realizan compras masivas, para que estos capacite a los trabajadores a medida que se vayan generando innovaciones en el mercado.
- Manejar jornadas de capacitación cada 6 meses, estando al tanto de la innovación en nuevos procesos y materiales constructivos.
- Crear grupos de trabajo para las capacitaciones.
- Elegir representantes por cada actividad para que este asista a las capacitaciones y gestione su conocimiento con los demás compañeros.

Como riesgo de la presente estrategia, se puede generar un aumento en costos y en los tiempos de cada proyecto, ya que el capacitar personal con otras organizaciones esto tendrá costos extras para la empresa y tiempo, ya que las capacitaciones generalmente son mayores a 50 horas, tiempo que los trabajadores pasaran estudiando y no laborando en las actividades propias para las cuales fueron contratados.

Como beneficio se plantea que la empresa se mantendrá actualizada con los nuevos procesos y con las innovaciones que día a día se presenten en el mercado, lo que generara una ventaja competitiva ante las demás organizaciones.

9.8 INCENTIVOS

De acuerdo a lo planteado por Guatrasma Francelis y Marcano Franklin, Los incentivos son herramientas utilizadas por las empresas, para aumentar la productividad y eficiencia de los trabajadores en las funciones que cada uno desempeña, por lo anterior se plantea la implementación de la siguiente estrategia en la que se manejan diferentes tipos de incentivos dependiendo del perfil del trabajador en los que se encuentran:

- Pagos de incentivos: aumento de salario por méritos destacados durante un periodo o la ejecución de una actividad específica.
- Enriquecimiento del puesto: “ Los puestos se enriquecen permitiendo a los empleados una mayor responsabilidad de autodirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo interesante que represente un reto y sea significativo para el enriquecimiento profesional de la persona”²⁰
- Incentivos financieros: aquellos que brindan un mayor ingreso al trabajador a medida que aumenta la productividad de los trabajadores, se pueden implementar bonos, mayor remuneración económica en su salario, incrementos salariales de acuerdo a la evaluación de méritos.

Incentivos No financieros: se denominan beneficios de aseguramiento donde se busca el bienestar del trabajador y de la familia, donde hay beneficios como seguros de salud, de vida, psiquiátricos y gastos médicos.

- Prestaciones por fuera del horario laboral: aquellos que buscan diversión, recreación, descanso y ocio en los trabajadores de la organización en los que se encuentran actividades deportivas, días de compensación por salud, días de descanso festivos y vacaciones.
- Horario flexible: Se busca flexibilidad en el horario de manera que sea de fácil adaptación para todos los empleados, donde la persona se sienta a gusto y realice mejor sus funciones sin dejar atrás las responsabilidades del cargo.

²⁰ GUATARASMA, Francelis. MARCANO Franklin. Propuesta de un plan de incentivos laborales para el personal docente de la unidad educativa integral “ nuevos horizontes” periodo 2013. [Sitio Web]. Licenciado en Gerencia de recursos humanos. Universidad de Oriente Núcleo de Monagas. Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas. Departamento de gerencia de recursos humanos. Maturin. 2013. P.13. [Consultado 25/Junio/2107]. Disponible en: biblioteca udo ve bitstream 123456789 4740 658 3142 G866

- Participación en la Labor: Este permite que dicha actividad se lleve a cabo por dos personas, mitigando la carga laboral.
- Servicios a los empleados: beneficios que buscan comodidades y confort a sus trabajadores para mejorar su calidad de vida minimizando sus preocupaciones y gastos económicos, en los que se encuentran, servicio de comedor, ayuda educativa, servicios financieros y servicios sociales

Es importante aclarar que antes de implementar estos tiempo de incentivos, se debe revisar con todo el personal de la organización, sus gustos y necesidades, con esto, se establecen grupos de incentivos para cada trabajador y de esta manera se está seguro de que se le esta proporcionado el incentivo correcto al trabajador de acuerdo a sus preferencias.

Para la presente estrategia no se plantean riesgos, ya que el mantener incentivado a los trabajadores de la empresa es un beneficio, en el que los mismos día a día, se sentirán más motivados y con sentido de pertenencia por la organización.

9.9 RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO.

Como lo dice Carlos Santana, la empresa es el lugar donde pasamos la mayoría de tiempo, por lo anterior se recomienda mantener buenas relaciones laborales con toda la organización desde los compañeros de trabajos hasta la alta dirección, donde se plantea como estrategia, los siguientes aspectos a tener en cuenta²¹

- Comunicación fluida: Este factor es la clave para mantener un buen clima laboral , hay que ser siempre directo en lo que se le quiere comunicar a los demás y aprovechar el tiempo libre para conversar con los demás, esto ayudara a afianzar las relaciones tanto laborales como personales.

No culpar a los demás: Aunque la responsabilidad de un error no sea directamente de la persona inculpada, no se debe culpar a terceros, existen otras maneras de salvar la responsabilidad sin acusar a los demás.

- Compartir el Éxito: No sentir resentimientos por si algún compañero alcance primero las metas, todos los trabajadores deben alegrarse y aprender del éxito del mismo y lograr su aplicación en su vida y ambiente laboral.

- Actitud Positiva: Asumir cada labor determinada por la empresa, con buena actitud es determinante para el éxito de las relaciones en equipo. Se debe separar

²¹ASCENDO.BLOG.Clima laboral: 5 consejos para mejorar las relaciones laborales.[Sitio Web]. s.l.Inicio.15/Julio/2014.[Consultado30/Junio/2017].Disponble en: <http://blog.acsendo.com/clima-laboral-5-aspectos-para-mejorar-las-relaciones-laborales/>.

los asuntos personales de los laborales para que estos no influyan negativamente en las jornadas laborales.

Ayudar y permitirlo: En el trabajo siempre es importante el trabajo en equipo, ya que este funciona mejor que el individualismo para alcanzar las metas y el desarrollo completo de las actividades. Así mismo es importante mostrarse disponible y con la mejor actitud para ayudar a quien lo necesita.

Para la presente estrategia no se plantean riesgos, ya que el mantener buenas relaciones con todos los compañeros de trabajo, es fundamental para laborar en equipo y sentirse motivado para asistir día a día a cumplir con las obligaciones destinadas a cada persona, por la organización.

9.10 TIEMPO DE TRABAJO

Como lo menciona Ana María de la Espriella, una de las mejores maneras de mantener a los trabajadores motivados es darles diferentes opciones, por lo tanto se plantea como estrategia tres tipos de horarios flexibles los cuales son los siguientes²²

- **Horario fijo variables:** Se dan varias opciones de horarios al trabajador para que el mismo escoja la opción que más se acomode a sus necesidades. Una vez este a oportunidad de que el trabajador elija su horario, este se convierte en su horario fijo obligatorio.
- **Horario Flotante:** El trabajador elije su hora de entrada y una vez registre su ingreso debe cumplir con las horas establecidas diarias en su jornada laboral.
- **Horario Libre:** El trabajador es libre de elegir su horario, pero el mismo debe comprometerse a cumplir los objetivos y tareas designadas por la organización. Es importante que antes de implementar estos tipos de horario, se verifique para que tipo de perfil, pueden aplicar estas tipologías es decir profesional o personal de obra. Evaluar las necesidades, competencias y nivel de responsabilidad que tenga cada uno con la organización, para así evaluar quien puede gozar de este beneficio

Para la anterior estrategia no se plantean riesgos, ya que se le está dando al trabajador la oportunidad de escoger en tres tipos horarios, sin imponerse alguno, el que mejor se ajuste a sus necesidades. Por esta razón los beneficios serán positivos, tanto para la organización, como para el trabajador, ya que se evitara el ausentismo y el mismo se sentirá más comprometido con la organización

²²ASCENDO.Clima organizacional. “3 Consejos para implementar un horario flexible en su empresa”. [Sitio Web].s.l.Sec.24/Marzo/2106.[Consultado 30/Junio/2017].Disponible en <http://blog.acsendo.com/3-consejos-manejar-horario-flexible-empresa/>.

9.11 JEFE ACCESIBLE

Es importante que todos los directivos de una organización manejen buenas relaciones con sus trabajadores y que se propicie la construcción de un ambiente sano, ya que de la buena actitud de los mismos depende el desarrollo de un proyecto. Por lo anterior se propone la siguiente estrategia para fortalecer las relaciones laborales, entre jefe y trabajador²³ :

- Todo jefe debe conocer a los miembros de su empresa.
- Cuando un trabajador tenga un buen desempeño, se le debe reconocer, ya sea felicitándolo o con algún incentivo
- Promover los valores de respeto y trabajo en equipo.
- Comunicación constante con los trabajadores, en cuanto a los logros y objetivos de la compañía, haciéndolos sentir parte de la misma.
- Fomentar el dialogo.
- Definir una estrategia para resolver los problemas internos y externos de los trabajadores.
- Promover espacios de esparcimiento para los mismos.
- Involucrar a las familias de los empleados en las actividades.

Uno de los riesgos en esta estrategia, es que se presente un mayor grado de confianza entre jefes y personas a cargo, donde pueden presentarse, faltas importantes para la empresa, donde el trabajador, creyendo que por el jefe ser amigo, entenderá cualquier suceso y no le exigirá en igualdad de condiciones al resto de los trabajadores.

El promover el ambiente sano y la buena actitud de todos los trabajadores, trae como beneficios, que los trabajadores se sientan cómodos en su lugar de trabajo y perciban que el jefe aparte de ser un líder, es un ser humano, que entiende cualquier eventualidad que se le presente al trabajador, ya sea en el ámbito personal o laboral.

²³CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA. Desarrollo empresarial: Cómo fortalecer las relaciones laborales. [Sitio Web]. Medellín. [Consultado 01/Julio/2017] Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/herramientas/Relaciones%20laborales-creacion-de-empresa-camara-de-comercio.pdf>.

9.12 INCUMPLIMIENTO POR PARTE DE LA EMPRESA.

En la encuesta se evidencia que tanto para los profesionales como para el personal de obra, no se presentan notablemente incumplimientos por parte de las empresas sin embargo algunos de los encuestados en el personal de obra, manifiestan que han existido ocasiones donde el pago del salario no ha sido oportuno. Por lo anterior se hacen las siguientes recomendaciones para no generar incumplimientos en los pagos de ley de los trabajadores:

- Establecer desde el inicio del contrato, las fechas de los pagos laborales (quincenal, mensual o semanal)
- Manejar en la empresa personal encargado para el pago de ARL, Salud y Pensión de cada trabajador.
- Manejar en la cuenta de la empresa, un ahorro preventivo, para el pago de los trabajadores, en caso de que el empleador dependa del pago de un tercero y este no cumpla en las fechas establecidas.

Se debe tener en cuenta que los trabajadores son la base fundamental de toda empresa, ya que estos son vitales para el rendimiento y productividad de cualquier organización.

Para la presenta estrategia no se presentan riesgos, sino beneficios, ya que se le está brindando a la empresa, recomendaciones para mantener organizados sus ingresos y que la misma maneje con responsabilidad el pago de sus trabajadores,

10. CONCLUSIONES

- El personal profesional de las empresas constructoras, por lo general no tiene factores laborales negativos que puedan influir notablemente de manera negativamente dentro de la motivación, calidad y desempeño, tal como se reflejó en las encuestas.
- Para el cumplimiento de los logros organizacionales es importante que la alta dirección conozca de los trabajadores, los factores que motivan y desmotivan a los mismos, para de esta manera implementar estrategias que permitan el avance de la empresa y de los proyectos.
- El personal obrero que labora en empresas constructoras posee menos factores positivos ya que los mismos son más propensos a que la alta dirección no los tenga en cuenta, debido a que la mano de obra de los mismos no es calificada y no cuenta con formación profesional
- Los principales factores desmotivadores en el perfil obrero son la Autorrealización personal, la falta de oportunidad y crecimiento en la empresa y la falta de incentivos, para lo se hace necesario, implementar las estrategias planteadas, ya que estos trabajadores son los más importantes para llevar a cabo un proyecto
- La mayoría de las estrategias implementadas en el presente documento, son de bajo costo y solo hacen referencia a los valores éticos y morales que cuente la alta dirección y la política de empresa
- Los gerentes de proyectos o la alta dirección de una empresa debe conocer a su equipo de trabajo, para de esta manera descubrir las necesidades del mismo y los factores motivacionales que son importantes para el trabajador
- La motivación laboral es importante ya que esto permitirá que los trabajadores desarrollen actitudes positivas que les permitan mejorar su desempeño en el trabajo, lo cual es beneficioso, tanto para el trabajador quien experimentará un aumento en su calidad de vida laboral, tanto como para la organización, ya que tendrá mayor probabilidad de obtener mejores resultados
- El manejo de incentivos en la organización es uno de los factores de más importancia dentro de la empresa ya que la mayoría de las personas cumplen una meta si están convencidas del valor o recompensa de la misma.
- La motivación de una persona depende del equilibrio tanto en el ámbito personal como laboral. Por lo que es importante que las organizaciones indaguen a sus trabajadores de su vida personal, ya que un factor puede incidir en el otro.

➤ Los aspectos de mayor importancia para la motivación de los trabajadores son, el manejo de incentivos, la autorrealización, el reconocimiento a la labor bien ejecutada, el mantener buenas relaciones interpersonales y el tener la oportunidad de crecimiento o ascensos dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

ANDRADE, Steffany. TORRES, Brenda. Teoría de la Motivación–Higiene de Herzberg. [Sitio Web]. Trabajo de grado.Universidad Simon Bolivar. Caracas. 2012. P.6. [Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en: <http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>.

ASCENDO. Clima organizacional. “3 Consejos para implementar un horario flexible en su empresa” [Sitio Web] .s.l.Sec. 24/Marzo/2106. [Consultado 30/Junio/2017]. Disponible en <http://blog.acsendo.com/3-consejos-manejar-horario-flexible-empresa/>.

ASCENDO.BLOG. Clima laboral: 5 concejos para mejorar las relaciones laborales. [Sitio Web].s.l.Inicio. 15/Julio/2014. [Consultado 30/Junio/2017].

BAEZ LEÓN, Carmen. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. [Sitio Web].Universidad Autonoma de Madrid. Madrid. 2010 (NIPO 792-11-088-1). P.8. [Consultado 1/junio/2017] Disponible en: <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/PUBLICACIONES%20PROFESIONALES/factores%20riesgos%20psico.pdf>.

BEDODO ESPINOSA, Valeria. GIGLIO GALLARDO, Carla. Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. [Sitio Web]. Trabajo de grado. Psicología. Universidad de Chile. Facultad de ciencias sociales. Santiago de Chile. 2006. P.28. [Consultado 20/mayo/2017]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113580>.

CÁMARA DE COMERCIO DE MEDELLÍN PARA ANTIOQUIA. Desarrollo empresarial: Cómo fortalecer las relaciones laborales. [Sitio Web]. Medellín. [Consultado 01/Julio/2017] Disponible en: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/Biblioteca/herramientas/Relaciones%20laborales-creacion-de-empresa-camara-de-comercio.pdf>.

DALECARNEGIE TRAINING. 5 habilidades esenciales para la autorrealización. [Sitio Web]. Barcelona. Sec. 24/Julio/2014. [Consultado 20/Junio/2017]. Disponible en: <http://es.dalecarnegie.com/blog/main/5-habilidades-esenciales-para-la-autorrealizacion/>.

DÍAZ, Marian. Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. [Sito Web]. Trabajo de grado Doctoral en Psicología. Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Psicología. Madrid. Año 2010.P.80. [Consultado 05/Junio/2017]. Disponible en: <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

DORTA, Carmelina. GONZALES, Isabel. La motivación en el nivel obrero – gerencial de la fábrica Tropicana según la teoría de las expectativas (Porter –

Lawler). [Sitio Web]. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Caracas. 2003. P.12. [Consultado 24/Mayo/2017]. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP9872.pdf>.

GRANDA, Eloy. La insatisfacción laboral como factor del bajo de rendimiento del trabajador. Disponible en: Revista de investigación UNMSM. 2006, vol. 13 no. 26.

GUATARASMA, Francelis. MARCANO Franklin. Propuesta de un plan de incentivos laborales para el personal docente de la unidad educativa integral “nuevos horizontes” periodo 2013. [Sitio Web]. Licenciado en Gerencia de recursos humanos. Universidad de Oriente Núcleo de Monagas. Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas. Departamento de gerencia de recursos humanos. Maturin. 2013. P.13. [Consultado 25/Junio/2107]. Disponible en: biblioteca udo ve bitstream 123456789 4740 658 3142 G866

IN. Estrategias de ascensos. [Sitio Web].s.l. Sec. 11/Diciembre/2017. [Consultado 25/Junio/2107]. Disponible en: <https://es.slideshare.net/educacioncontinuasedesahuayo/estrategias-de-ascensos>

HERZBERG, Frederick. “Teoría factores higiénicos de Herzberg”. Disponible en: https://www.google.com.co/search?q=teoria+de+los+dos+factores&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiBs9mgv-bTAhUGPiYKHWJ3APoQ_AUICigB&biw=1366&bih=613#q=factores+de+motivaci%C3%B3n+de+herzberg&tbs=rimg:CWrj20GEgjPFijE09PIO0PoJfXhEyC43

LEKA, Stavroula. GRIFFITHS, Amanda. La organización del trabajo y el estrés. Estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales. Francia, 2004. P.18. ISVN 92 4 359047 2

MASLOW. Abraham. Abraham Maslow y la psicología transpersonal. Cap 14. P.457

PSICOLOGIA Y MENTE. Pirámide de Maslow: La jerarquía de las necesidades humanas.[Sitio Web]. Barcelona. Inicio. [Consultado 28/mayo/2017]. Disponible en: <https://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow>.

METODOLOGÍA DE IMPLANTACIÓN DE UN NUEVO MODELO HORARIO LABORAL EN LA EMPRESA. Departamento de empleo y asuntos sociales. [Sitio Web]. [Consultado 20/Julio/2017] Disponible en: http://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/horarios_flexibles_estudios/es_estudios/adjuntos/manual_usuario.pdf.

MUNDO LABORAL.CL. Teorías motivacionales.[Sitio Web]. Santiago de Chile. Sec. Inicio.17/Enero/2017. [Consultado 10/Abril/2017].Disponible en: <http://mundolaboralotec.blogspot.com.co/2013/01/teorias-motivacionales.html>.

WORK METER. Clave para mejorar el rendimiento laboral en las empresas. P.18

PSICOLOGIA GLOBAL. Motivación – Teoría de las necesidades de McClelland. [Sitio Web].s.l.Inicio. 2/Mayo/2012. [Consultado 23/mayo/2017] Disponible en: <http://www.psicologiaglobal.com/?p=317>.

TEORIA DE FREDERICK HERZBERG. Teoría de higiene y motivación. [Sitio Web].s.l. Inicio. 20/Febrero/2013. [Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en: <http://lamotivacionenlaadministracion.blogspot.com.co/2013/02/teoria-de-frederick-herzberg.html>.

TEORIA DE FREDERICK HERZBERG. Teoría de higiene y motivación. [Sitio Web]. Ciudad. Inicio. 20/Febrero/2013. [Consultado 20/Mayo/2017]. Disponible en: <http://lamotivacionenlaadministracion.blogspot.com.co/2013/02/teoria-de-frederick-herzberg.html>.

ANEXO

ANEXO A

Encuesta de estudio de los factores motivacionales en trabajadores del sector de la construcción

Sexo____ Tipo de Contrato _____ Empresa _____ Edad ____ Ocupación _____

Carece usted alguna de los siguientes aspectos básicos de la vida:

- a) Vivienda
- b) Salud
- c) Comida
- d) Ninguna de las anteriores

Como califica su relación con sus compañeros:

- a) Netamente laboral
- b) Amigable y compañerista
- c) No es de su interés

Su tiempo de trabajo diario es:

- a) 8 horas diarias
- b) Entre 8 a 10 horas
- c) Más de 10 horas

La empresa en donde trabaja demuestra interés en usted para su desarrollo personal y laboral:

- a) De acuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Medianamente de acuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo

En el tiempo que lleva en la empresa, siente que ha logrado su desarrollo personal y avanzado en su proyecto de vida.

- a) Si
- b) No
- c) Porque

De acuerdo a su desempeño tiene usted oportunidad de crecimiento o ascensos

- a) Si

b) No

Cuando usted realiza su trabajo de manera proactiva y sobresaliente al resto de trabajadores, ha sentido algún tipo de reconocimiento por parte de la empresa:

a) Si

b) No

La empresa para la que trabaja maneja jornadas de capacitación de acuerdo a la actividad que desarrolla cada trabajador

a) Sí.

b) No.

La empresa para la que trabaja genera incentivos

a) Si

b) No

Si respondió si a los incentivos, por favor indicar cuál de los siguientes incentivos:

a) Mayor remuneración económica

b) Tiempo (Días de descanso)

c) Bonos

d) Reuniones sociales

e) Otra, cual _____

Como califica las condiciones ambientales en las que realiza su trabajo (Iluminación, Ventilación, Higiene, espacio físico, protección y señalización)

a) Buenas

b) Malas

c) Regulares

A cuál de los siguientes factores Psicosociales ha sido expuesto por parte del director o jefe:

a) Amenazas de despido

b) Presión laboral

c) Agresión por parte de sus jefes

d) Agresión por parte de sus compañeros

La empresa para que labora ha generado algún incumplimiento en alguno de los siguientes aspectos de ley:

- a) Salud
- b) ARL
- c) Pensión
- d) Salario
- e) Ninguno de los anteriores

Cuando se le han presentado inconvenientes personales, su jefe es accesible

- a) De acuerdo
- b) En desacuerdo
- c) Medianamente de acuerdo

En general se siente motivado en su trabajo:

- a) Si
- b) No
- c) Porque
