

---

Factores Motivacionales que Inciden en la Productividad de los Colaboradores en las Empresas  
del Sector Construcción Municipio de Puerto López – Meta

Alicia Nathaly Garzón Cruz  
Neyirey Ruíz Tafur  
Guillermo Andrés Viveros Escobar

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia  
Villavicencio  
2020

Factores Motivacionales que Inciden en la Productividad de los Colaboradores en las Empresas  
del Sector Construcción Municipio de Puerto López – Meta

Alicia Nathaly Garzón Cruz  
Neyirey Ruíz Tafur  
Guillermo Andrés Viveros Escobar

Director  
Dr. Antoni Max Contreras Rodríguez

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia  
Villavicencio  
2020

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

Director

---

Evaluador 1

---

Evaluador 2

---

A Dios por permitirme el esfuerzo hasta culminarlo. A mi familia por su apoyo y colaboración incondicional.

Alicia Nathaly Garzón Cruz.

A Dios por darme templanza en este camino y por permitirme materializar mis sueños.

Neyrey Ruíz Tafur.

A Dios, esposa e hijas, por su comprensión. A mi familia, por su energía positiva.

Guillermo Andrés Viveros Escobar.

## Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
1. Problema de Investigación.....	13
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.2 Formulación del Problema.....	14
2. Justificación.....	15
3. Objetivos.....	17
3.1 Objetivo General.....	17
3.2 Objetivos Específicos.....	17
4. Marco Referencial.....	18
4.1 Antecedentes.....	18
4.2 Marco Teórico.....	20
4.2.1 Teorías Motivacionales.....	20
4.2.2 Teoría ERG de Alderfer.....	20
4.2.3 Teoría Motivacional.....	21
4.2.4 La Motivación como Práctica Inclusiva en las Organizaciones.....	22
4.2.5 Motivación en las Organizaciones.....	24
4.2.6 Habilidades para Motivar e Incentivar.....	24
4.3 Marco Conceptual.....	28
5. Metodología.....	30
5.1 Enfoque de Investigación.....	30

---

5.2 Tipo de Investigación.....	30
5.3 Método de Investigación.....	31
5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	31
5.5 Población.....	31
5.6 Muestra.....	31
6. Resultados.....	32
6.1 Diagnóstico estratégico.....	32
6.1.1 Encuesta a Trabajadores de las Empresas del Sector Construcción. ....	32
6.1.2 Test de Observación.....	42
6.1.3 Matriz DOFA.....	43
6.1.4 Determinar las Variables Externas e Internas que Impactan el Desempeño y Productividad del Talento Humano en las Empresas del Sector Construcción. ....	44
6.2 Diseñar una Estrategia para Reducir la Desmotivación de los Empleados del Sector de la Construcción en el Municipio De Puerto López, Meta.....	47
7. Conclusiones.....	49
8. Recomendaciones.....	51
Referencias Bibliográficas.....	52

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Matriz DOFA..... 43  
Tabla 2. Análisis DOFA ..... 44  
Tabla 3. Variables internas y externas. .... 46

### Lista de Figuras

Figura 1. Estilos de gerencia. ....	21
Figura 2. Efectos de las condiciones de trabajo. ....	22
Figura 3. Premisas del comportamiento humano. ....	23
Figura 4. ¿Considera usted, que los llamados de atención lo motivan a exigir el desempeño laboral?.....	32
Figura 5. ¿Se siente satisfecho con su desempeño laboral? .....	33
Figura 6. ¿El factor remuneración le permite satisfacer sus necesidades, acorde con el desempeño de sus funciones? .....	33
Figura 7. ¿Se siente usted motivado salarialmente? .....	34
Figura 8. ¿Recibe usted reconocimiento por su esfuerzo en la realización de su desempeño? ....	35
Figura 9. ¿Considera usted que la productividad incide en el bienestar del trabajador? .....	35
Figura 10. ¿Considera que la empresa promueve un clima motivante? .....	36
Figura 11. ¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo? .	37
Figura 12. ¿Se realiza evaluación de desempeño a los trabajadores? .....	37
Figura 13. ¿La empresa le brinda capacitación y desarrollo permanente? .....	38
Figura 14. ¿Se estimula el trabajo en equipo y motivación laboral? .....	39
Figura 15. ¿Tiene conocimiento de los aspectos corporativos de la empresa? .....	39
Figura 16. ¿Cuáles de las siguientes teorías sobre motivación conoce? .....	40
Figura 17. ¿Sistemas de motivación que se aplican en su empresa? .....	41
Figura 18. Teoría ERC de Clayton Alderfer.....	47



### **Lista de Apéndices**

Apéndice A. Registros fotográficos sector construcción Puerto López, Meta. ....	56
Apéndice B. Formato encuesta a trabajadores de las empresas del sector construcción. ....	61

## Resumen

Mediante los factores motivacionales que inciden en la productividad de los colaboradores en las empresas de construcción, en el municipio de Puerto López, se pretendió: desarrollar un diagnóstico de la situación laboral en las empresas de construcción de Puerto López, Meta; determinar las variables externas e internas que impactan el desempeño y productividad del talento humano en las empresas de construcción; definir estrategias motivacionales a partir de los lineamientos de la teoría de Clayton Aldelfer. Presentó un enfoque cualitativo – cuantitativo; tipo de investigación descriptivo – causal y método inductivo. Los resultados permitieron identificar los puntos fuertes y débiles que vienen presentando las empresas de construcción. Se establece una matriz DOFA; se determina las variables internas como externas que impactan el desempeño productivo del talento humano. Culminando con las estrategias motivacionales a partir de los lineamientos de la teoría de Clayton Aldelfer, mostrando los beneficios para que la organización tome a bien dichos lineamientos en pro de mejora continua, satisfacción y desempeño laboral que genere altos estándares de productividad.

*Palabras clave:* motivación, productividad, sector construcción, estrategias, desempeño.

### **Abstract**

By means of the motivational factors identified in the productivity of employees in construction companies in the municipality of Puerto López, the aim was to: develop a diagnosis of the labor situation in construction companies in Puerto López, Meta; determine the external and internal variables that impact the performance and productivity of human talent in construction companies; define motivational strategies from the guidelines of Clayton Aldelfer theory. He presented a qualitative - quantitative approach; descriptive - causal research type and inductive method. The results allowed identifying the strong and weak points that construction companies have been presenting. A DOFA matrix is established; Internal and external variables that impact the productive performance of human talent are determined. Culminating with motivational strategies based on the guidelines of Clayton Aldelfer theory, showing the benefits for the organization to take good care of these guidelines in favor of continuous improvement, satisfaction and job performance that generates high productivity standards.

*Keywords:* motivation, productivity, construction sector, strategies, performance.

## Introducción

La realización del presente proyecto, que hace referencia a los factores motivacionales, que inciden en la productividad de los colaboradores de las empresas de construcción en Puerto López, Meta. Presenta en su estructura los siguientes aspectos:

El problema, describe el ámbito del negocio y la finalidad de satisfacer el compromiso y motivación de todo el recurso humano; se destaca que el sector construcción de Puerto López, viene presentando falencias entre las que se pueden mencionar: remuneración inadecuada, demora en sus pagos, manejo empírico y celos administrativos a nivel gerencial y direccional; que impiden la búsqueda de aceptación de mandos medios con función técnica, situación que incomoda porque el gerente quiere realizar todas las funciones a la vez sin delegar funciones y empoderamiento. Se culmina con la formulación del problema, lo cual conlleva a una respuesta.

Se demuestra la justificación. Es decir, se señala la perspectiva teórica, metodológica y práctica; como también los beneficios que traen consigo mismo a todos los actores el proyecto. Se plantean los objetivos como acciones para resolver el problema. También describe los antecedentes internacionales, nacionales y locales, que hace alusión a la temática abordada y sirve de aporte básico fundamental, para hacer correctivos particularmente en los puntos débiles que presenta el sector de construcción. Seguidamente, se plasma teorías expuestas por autores que tratan la temática en estudio, contribuyendo a la solución del problema.

El proceso investigativo no presentó mayores limitaciones, si se tiene en cuenta que existió receptividad por parte del sector construcción.

## **1. Problema de Investigación**

### **1.1 Planteamiento del Problema**

El sector construcción es un impulsor de la economía local y regional, caracterizado por generar desarrollo social (empleo), estableciendo planeación como uno de los principios básicos de la administración, pues mediante ella se proyecta el sector hacia el futuro fijando metas y objetivos y definiendo los medios para alcanzarlos. Después de analizar la organización de las obras y definir las estructuras y funciones, es necesario entrar a los procesos que se requieren para cumplir con los objetivos propuestos. Así mismo, contar con los recursos humanos, como uno de los elementos fundamentales para la construcción, programación de materiales, requerimiento de herramientas y equipos, seguridad industrial y planeación de las obras, calidad total y mejoramiento continuo.

En este ámbito en el mundo de los negocios actuales motivar al talento humano es clave para establecer una mejor administración y organización empresarial. Así mismo, que un colaborador motivador puede generar mayor productividad y competitividad; logrando con ello satisfacer sus necesidades, sentirse comprometido y motivado por lo que hace.

Después de las consideraciones anteriores, pueden generar efectos negativos tales como: desmotivación y desinterés en la responsabilidad laboral debido a la baja remuneración, bajo rendimiento productivo y competitivo, ausencia de la estructura organizacional si se tiene en cuenta que no tiene definido las funciones, nula calificación o competencias laborales, concentración de funciones a nivel gerencial, limitando la participación activa y dinámica del talento humano, generando escasa voluntad y responsabilidad, que incide en la productividad y competitividad laboral.

---

## 1.2 Formulación del Problema

¿Qué impacto tienen los factores motivacionales que inciden en la productividad de los colaboradores en las empresas de construcción municipio de Puerto López, Meta?

## 2. Justificación

El proceso de investigación es relevante, porque orientar, a través de la teoría de Alderfer, a que los individuos estén motivados por las necesidades de existencia, relaciones y crecimiento; y de esta forma referirse a dichas categorías, que expresan trabajar motivado por necesidades de diversos niveles al mismo tiempo, como ganarse la vida y establecer excelentes relaciones entre compañeros; generando desde luego que dichas relaciones que se tengan en el grupo; propicie el apoyo, colaboración y se obtenga resultados, así como ambiente positivo que influya en el nivel de satisfacción laboral; determine ambientes agradables de trabajo, influya en el comportamiento y desempeño; como también establezca procesos carácter colaborativo, ayuda entre el equipo. Por tanto, mediante las relaciones, se logrará procesos de comunicación efectivos, ágiles y oportunos entre jefes y compañeros, quien puede dar apoyo y colaboración con miras a obtener óptimos resultados; también permite que las tareas incremente la productividad, relaciones satisfactorias son todo el grupo de trabajo, jefes e influya en los niveles de satisfacción, así mismo, se tenga un clima de confianza entre los diversos niveles de la organización, donde se perciba relaciones de amistad y apoyo incondicional.

Los beneficios y aspectos positivos que se logran en el sector construcción, la planificación interactiva, colaborando y controlar de forma ágil y oportuna los procesos administrativos, crear y asignar tareas, recursos, controlar y analizar datos e información pertinente y crear informes de resultados (Serpell, 2012). Por tanto, la teoría conlleve a visualizar y definir las necesidades de motivación, en relación con el talento humano y la productividad. Al ser tomada en cuenta como alternativa de solución en dichas variables y establecer posiciones, en cuanto a estilos de gerencia, variable de productividad y talento humano. Es decir, lograr posiciones básicas para alcanzar los objetivos propuestos. (Alderfer, 1972).

Los aportes que ofrece el presente proyecto, están dirigidos en primera instancia a las empresas del sector construcción, ya que estas tendrían en sus manos una herramienta significativa que resalta la importancia de la motivación en la productividad, cumplimiento de objetivos detectar las necesidades de cada uno de los trabajadores desde la alta gerencia, logrando identificar cada

---

uno de los factores motivacionales a la hora de desarrollar el desempeño de sus actividades laborales. Así mismo hacer los correctivos necesarios para el cumplimiento y objetivos organizacionales.



### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Identificar los factores motivacionales que inciden en la productividad del sector de construcción en el municipio de Puerto López – Meta.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- a) Desarrollar un diagnóstico estratégico que permita identificar las variables externas e internas que se relaciona con las empresas de construcción de Puerto López – Meta.
- b) Determinar las variables externas e internas que impactan el desempeño y productividad del talento humano en las empresas de Puerto López – Meta.
- c) Diseñar una estrategia para reducir la desmotivación de los empleados del sector de la construcción en el municipio de Puerto López, Meta

## 4. Marco Referencial

### 4.1 Antecedentes

Las autoras (Delgado y Di Antonio, 2010) de la Universidad Central de Venezuela realizaron una investigación que hace referencia a verificar las elaciones existentes con respecto a la motivación del talento humano; que contribuya al desempeño productivo, competitivo y organizacional; frente a la situación cambiante del mundo de los negocios y ante la resistencia al cambio gerencial y el talento humano que integran las organizaciones; se considera que uno de los factores clave reside en la motivación, conocimiento y creatividad. Por consiguiente, contribuye a diagnosticar la situación actual del sector construcción y buscar alternativas de solución.

La Fundación Universidad de América, (Plazas, 2017) planteó estrategias motivacionales a las empresas constructoras Mipymes. Estableciendo para ello que dichas prácticas trabajan por proyectos, afectando considerablemente el logro de objetivos y metas; teniendo en cuenta que el personal que labora, no posee sentido de responsabilidad directa ni pertenencia institucional, situación que conlleva al bajo rendimiento retrasos, control de materiales y accesorios, limitando desde luego en el desarrollo de los proyectos.

Dicha experiencia permitirá establecer estrategias para que el sector de la construcción permita sensibilizar a sus trabajadores, desde la motivación, garantizando su desarrollo personal, satisfacción salarial y a su vez el logro y cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

(Rojas, 2017), señala que la motivación en la productividad de los trabajadores del sector construcción de Lima, Perú, conlleva al mejoramiento en la gestión del talento humano, con el propósito de recuperar mejor el sector, así mismo, siendo eficaces, eficientes y optimistas en todas sus actividades. Sus objetivos permiten analizar la administración y control del talento humano, definir a la motivación como el factor interno como externo en la mejora de la productividad. El diseño de investigación fue correlacional y de estudio descriptivo. Las variables de investigación: motivación y productividad.

Como conclusión, se establece que actualmente, a la empresa que se analiza le conviene establecer una planta de personal motivados, con sentido de pertenencia, responsabilidad, generar mayor productividad, para alcanzar un posicionamiento en el mercado. Al igual se destacan características del entorno laboral entre las que se pueden mencionar bienestar, seguridad, cultura organizacional, motivación, y un alto grado de relaciones interpersonales como laborales.

En el contexto nacional, (Montenegro, 2016) realizó el trabajo sobre los factores motivacionales en trabajadores de empresas del sector construcción en Colombia; mediante el apoyo de la Universidad del Rosario. Lo cual determinar factores motivacionales, desarrollo de habilidades y destrezas, actitudes y valores; aspectos claves para un mejor desempeño laboral, productividad y competitividad. Por otra parte, los objetivos formulados conllevaron a: adquirir información respecto a la motivación y desmotivación con mayor frecuencia.

En el desarrollo metodológico su alcance fue de carácter social y científico, exploratoria descriptiva, correlacional y explicativa. Indicando la influencia en el comportamiento y rendimiento del talento humano, con miras alcanzar alto nivel de potencialidad. En cuanto a los factores desmotivadores se hace alusión a: remuneración salarial no pertinente, condicionales laborales o adecuadas y trato no pertinente de los superiores, limitando desde luego una mejor convivencia, ambiente sano y cómodo y por ende minimizando los factores motivacionales.

Los autores de (Delgado, Mejía y Solarte, 2015), de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Santiago de Cali, realizaron la identificación de los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa del sector tecno químicos. La formulación de objetivos, conllevaron a: Identificar las necesidades intrínsecas y extrínsecas de los nueve colaboradores del área de imprenta de Tecnoquímicas- Jamundí; categorizar los factores motivacionales de mayor y menor incidencia laboral de los colaboradores del área de imprenta; analizar la relación de poder entre líderes y colaboradores en el área de la imprenta.

La metodología fue de enfoque cuantitativo, aplicando un diseño no experimental. Se establece las siguientes conclusiones: La motivación es considerada una actitud o proceso propio del ser humano, que lo lleva a tener buenos y malos resultados, independientemente de la acción

que esté ejerciendo. En este trabajo de investigación se dan a conocer ciertas categorías referentes a la motivación, entendiendo al sujeto desde tres dimensiones: afectiva, social y psicológica; es decir, que se aborda al colaborador como una persona integral, entendiendo que si uno de los campos no está motivado su desempeño no será el idóneo para la organización.

## **4.2 Marco Teórico**

### **4.2.1 Teorías Motivacionales.**

Es relevante indicar que las teorías motivacionales conllevan a lo que hace una persona que actúe y se comporte de una determinada forma, es una combinación de procesos intelectuales fisiológicos y psicológicos que resuelven de manera particular una situación, la forma con al que actúa con energía y en que trayectoria se encauza la misma. Por tanto, la motivación es una expresión relacionadas con impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Sus objetivos están orientados a desarrollar las potencialidades del individuo, ya que estas son el elemento clave y esencial para alcanzar el éxito empresarial. Por consiguiente, si se les brinda la motivación necesaria y ellos saben asimilarla, los estimulará personal y profesionalmente dentro de la organización.

En este contexto, el trabajo se orienta en la teoría de Clayton Alderfer, quien establece los siguientes aspectos:

### **4.2.2 Teoría ERG de Alderfer.**

La teoría de (Alderfer, 1972), establece que las personas están motivadas por las necesidades de existencia, relación y crecimiento (ERG). Es similar a la jerarquía de las necesidades de Maslow, pero solo tiene tres categorías. De esta manera, la teoría de Alderfer, señala que se puede estar motivado por necesidad de diferentes niveles al mismo tiempo. Da como ejemplo, que se puede ir a laborar para ganarse la vida; es decir conlleva a satisfacción de las necesidades de la existencia, y por ende sentirse motivado a establecer excelentes relaciones con los demás o sencillamente compañeros de trabajo. Al igual Alderfer, afirma que cuando se

experimenta una frustración en un nivel, es posible concentrarse en las necesidades de una categoría de niveles inferiores.

#### 4.2.3 Teoría Motivacional.

(Maslow, 1954), en su libro “Motivation and Personality” parte del concepto de que el factor motivación está orientado a que las necesidades no satisfechas, conllevan a una motivación. Por consiguiente, dentro de su teoría motivacional (necesidades de autorrealización, del yo, sociales, de seguridad y fisiológica); enmarcan un sinnúmero de características que el individuo presenta acorde con las necesidades insatisfechas (Noriega, 2014, p. 20).

Sin embargo, se afirma que existen dos preocupaciones a las cuales el hombre se enfrenta en la empresa (por la gente y por la producción). Es así como se señala a continuación las variables (producción – gente).

Para lo cual se establece el estilo gerencial definidos por dos números que hacen referencia a la variable producción – gente. (Ver figura 1).

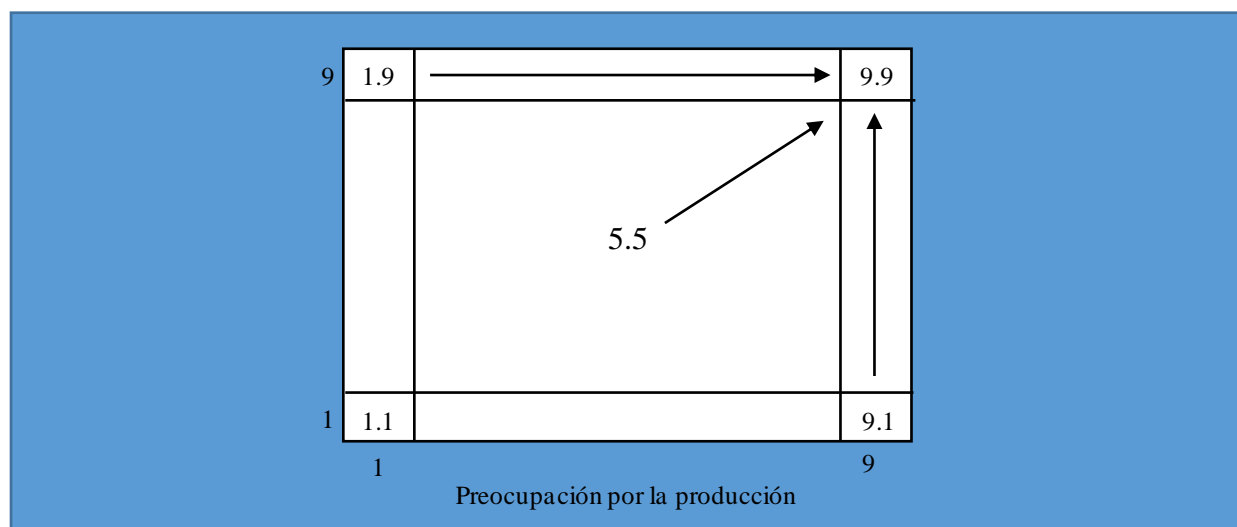


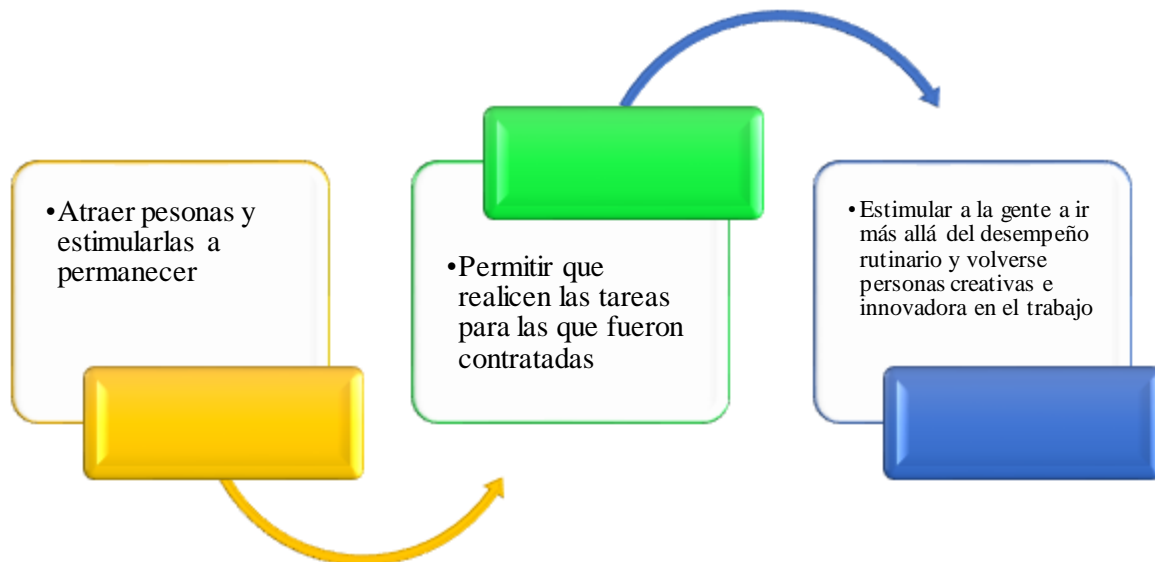
Figura 1. Estilos de gerencia.

Fuente: (Noriega, 2014, p. 21).

Las anteriores variables, con su respectiva posición, señalan características que se deben tener en cuenta para generar mayor posición, tener en cuenta para generar mayor posición, relaciones, entre superior – colaborador, comunicación asertiva, normas y reglas laborales, conflictos y autoridad. En cuanto a la variable posición, sus características conllevan a que todos son iguales, generan relaciones armoniosas, confianza, comunicaciones informales y normas laborales elásticas.

#### 4.2.4 La Motivación como Práctica Inclusiva en las Organizaciones.

A continuación, (Durán, 2017), establece tomando como referencia diversos autores, aspectos relacionados con la temática en estudio.



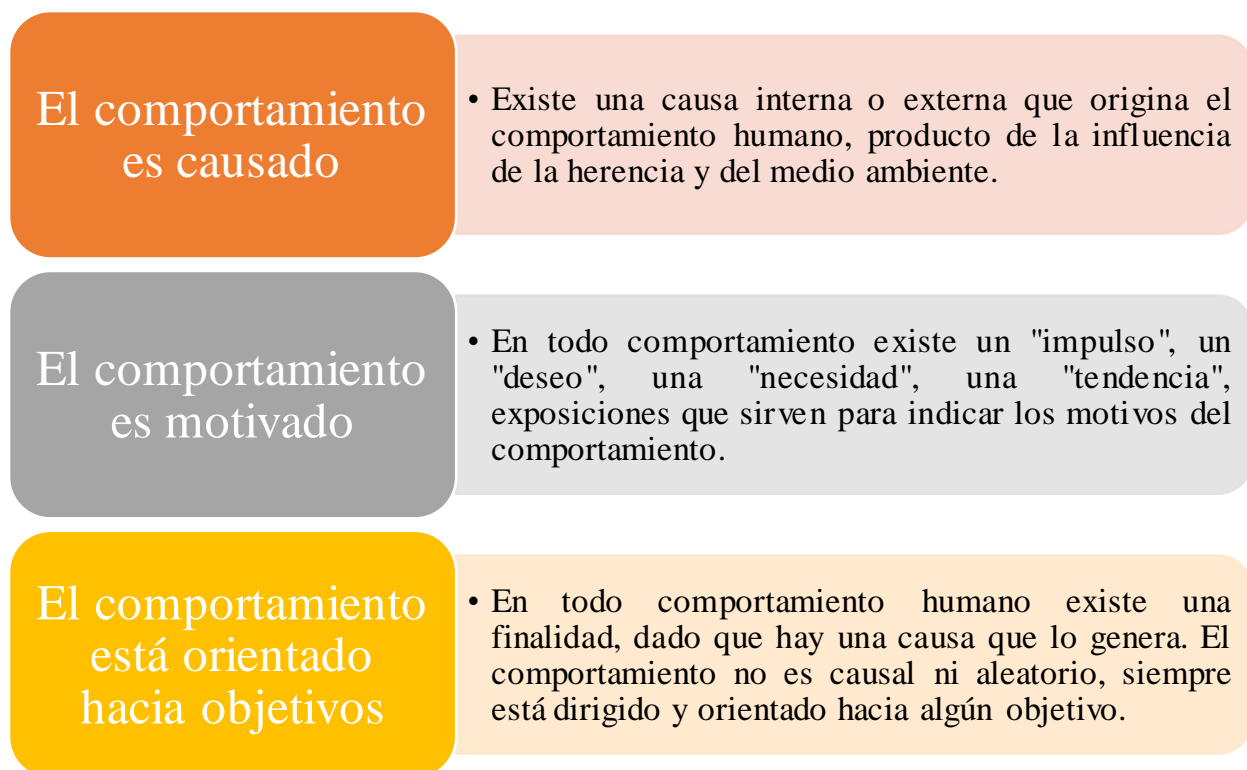
*Figura 2.* Efectos de las condiciones de trabajo.

Fuente: (Durán, 2017).

Con respecto a la motivación, se han descrito varias teorías que pretenden descubrir que toda persona cuando se encuentra motivada dará lo mejor de sí en su área de trabajo, al destacar entonces que la idea sería cumplir con los fines y objetivos que la organización persigue. Es un aspecto bastante relevante, pues la teoría de motivación se puede relacionar con uno de los hábitos

propuestos por (Covey, 2003), donde establece la teoría ganar-ganar, orientada al beneficio mutuo que permite encontrar un equilibrio con sentido de bien común y equidad.

Dentro de estas perspectivas, la motivación es relevante en el ámbito laboral logrando que los empleados se motiven, esfuercen por tener un mejor desempeño y asume su trabajo con disposición positiva. Un aspecto relevante entorno a la motivación es destacar que, aunque los líderes y gerentes tengan la responsabilidad de espacios de trabajo que fomenten el buen desempeño, las tareas sean enriquecedoras y existan incentivos para generarla, cada individuo debe garantizar su propia motivación, dado que esto depende de sus percepciones y de la concepción de sus necesidades que impulsan su comportamiento. En este orden de ideas, considera (Chiavenato, 2011) tres premisas que explican el comportamiento humano (ver figura 3).



*Figura 3.* Premisas del comportamiento humano.  
Fuente: (Durán, 2017)

#### **4.2.5 Motivación en las Organizaciones.**

En este aspecto, se establece que, si la empresa posee una cómoda infraestructura física, maquinaria y equipos; garantiza la calidad en el desempeño laboral; así mismo un futuro próspero y exitosos.

Para el autor (Palacios 2016, p.198), afirma que la autoestima, el trabajo y el comportamiento organizacional, permite ser exitoso en el futuro, si ante todo la empresa establece un aprendizaje, orientado a las políticas que apoyan la motivación, autoestima, autogestión, responsabilidad personal, autonomía, alto nivel de conciencia, innovación y contribución.

Por otra parte (Palacios, 2016) señala que los negocios actuales se deben tener presente dentro de la gerencia integral las siguientes características: comunicación, que fluya en todos los sentidos, una estructura organizacional aplanadora y flexible; proceso de selección pertinentes; que existan programas de capacitación congruente y convergente con los objetivos la empresa. Incluye además el factor motivación, con miras a que los trabajadores conformen círculos de mejoramiento; de tal manera que se logre una mejor salud corporativa, clima laboral adecuado, superiores que se conviertan en guías dinamizadores e irradian confianza; así mismo satisfacción plena de los colaboradores, adaptándose a los cambios exigidos por el entorno; tener presente sistemas de incentivos para mejorar la calidad laboral, y establecer indicadores de gestión, que sirvan de incentivo y motivación permanente.

#### **4.2.6 Habilidades para Motivar e Incentivar.**

Según Interconsulting (Bureau, 2015), sintetiza los siguientes aspectos: Un colaborador motivado logra generar mayor productividad y competitividad alto grado de autoestima y estar comprometido y motivado en el desempeño de sus funciones. Sin embargo, para establecer una mejor practica laboral, considera además ser creativo, investigador, desear el éxito, y aplicar potencialidades, habilidades y capacidades, con respecto al aprendizaje, toma de decisiones, detectar oportunidades, establecer una mejora comunicación, motivación, permanente,



persistencia, motivación al logro, responsabilidad, respeto, deseos de superación, adaptabilidad a los cambios, y relaciones interpersonales.

(Douglas Me Gregor, 1963). Plantea la teoría XY, la cual se basa en el concepto de que el hombre en la administración puede ser visto, puede ser enfocado y puede ser analizado desde dos puntos, que son la posición X y la posición Y.

Cualquiera que sea la posición, el hombre va a tener una serie de características que lo identifican, en cada una de ellas, Veamos las de la posición X:

a. El hombre ve el trabajo como un castigo y por lo tanto trata de evitar este castigo, a no ser que sea masoquista y le guste que lo castiguen.

b. El hombre requiere ser presionado, controlado y además violentado para que logre identificarse con los objetivos de la organización. Esto plantea que hay una disparidad de objetivos, una cosa es lo que el hombre quiere y otra lo que la empresa necesita y por lo tanto esta última lo tiene que estar controlando para que cumpla los objetivos empresariales.

c. Las metas que el hombre se fija son muy bajas, y fáciles de cumplir, ya que el hombre es un ser pusilánime que se contenta con muy poco.

d. Al hombre no le gusta asumir responsabilidades, ya que las responsabilidades traen implícita la posibilidad de error. La posibilidad de equivocarnos, el error y la equivocación, crean angustia e inseguridad. El hombre no asume responsabilidades para sentirse seguro; la persona que más segura se siente en una empresa es aquella que no asume responsabilidades; ella no tiene de qué preocuparse.

(Drucker, 2003). Desarrolló una teoría que se conoce con el nombre administración por objetivos (APO). El principio fundamental define que los administradores deben fijar metas u objetivos, contra los cuales los subordinados puedan medir el progreso.

Los objetivos deben ser fijados para la empresa en general y para cada una de las áreas en particular.

Si logramos definir las metas, la gente se va a identificar con ellas. El problema de nuestras empresas es que ellas no han identificado las metas y si esto no se ha realizado, es imposible pedir alguien que se identifique con algo que se desconoce; un principio básico de la vida, es que no se puede amar lo que se desconoce, para amar algo, hay que conocerlo y entre más se conoce más se ama; le desconocido más que amor nos crea angustia e inseguridad.

La administración por objetivos, está basada en el autocontrol y la autodirección. El progreso debe medirse por objetivos verificables, como una forma de evaluar y motivar a las personas. Los objetivos deben definirse a corto y largo plazo, puesto que el evaluar sólo a corto plazo puede llevar a conductas administrativas indeseables.

Para tener significado, los objetivos deben ser verificables y la forma más sencilla de que sean verificables es que se establezcan en términos cuantitativos. Ejemplo: construir 10.000 metros cuadrados de vivienda en 6 meses, ganamos \$10.000.000 en este año. Al finalizar los períodos, yo puedo verificar si construí lo propuesto y me gané lo establecido.

Sin embargo, muchas metas no son posibles de cuantificar, ya que son metas cualitativas, ejemplo: optimizar el diseño de un prototipo de vivienda, hacer un uso más eficiente de los materiales en obra o mejorar la calidad de nuestro producto. A pesar de que parece difícil que estas metas cualitativas sean cuantificables, pondríamos, por ejemplo, al desarrollo del prototipo ponerle un término en el tiempo (6 meses), al uso eficiente de los materiales, disminuir un 15% de desperdicio y a la calidad disminuir en un 10% los reclamos de posventa.

En épocas recientes la administración por objetivos ha sido utilizada como medio para la planeación estratégica, por lo cual se le debe considerar como una forma de administración y no como una adición al trabajo administrativo. La administración por objetivos obliga a los administradores a pensar en la planeación en términos de resultados, más que en planear actividades o trabajos. Una de las grandes ventajas de esta teoría es que promueve el compromiso

de las personas con sus propias metas. Las personas ya no sólo trabajan, ahora son personas con propósitos claros y definidos. Al haber participado en la fijación de los objetivos las personas se convierten en entusiastas directores de su propio destino.

Finalmente, (Urdaneta, 2007), establece que el factor motivación, conlleva a que dada la alta moral y motivación de los trabajadores es importante conformar círculos de mejoramiento para contribuir con inteligencia y creatividad al éxito y cumplimiento de los objetivos de las empresas. Al igual, la actitud del jefe debe ser orientada a asesorar al grupo y estar abierto a los cambios; como también, estimular la afiliación, y pertenencia y orientación de esfuerzos.

### 4.3 Marco Conceptual

**Limitaciones administrativas:** para que exista un mejor proceso administrativo, ya que estos factores son actividades que el empresario debe realizar para manejar y desarrollar la empresa. (Gido, 1999).

**Planeación:** es el fundamento del proceso administrativo porque ella determina todas sus actividades. De ahí que conlleva a decisiones que se llevan a cabo en el futuro mediano y largo plazo. En este sentido, el futuro es lo que no ha sucedido todavía. Por tanto, puede ser (deseable, posible y probable). (Serna, 2014).

**Organización:** ordenamiento de los recursos y funciones de la empresa para facilitar el logro de sus objetivos. Por tanto, organizar la empresa es ordenar (el espacio, tiempo, trabajo, las personas y el dinero). (Serna, 2014).

**Organización del trabajo:** es hacer la lista de todas las tareas que se realizan en la empresa, agrupándolas por áreas para ordenarlas de la manera más lógica y eficiente posible. (Serna, 2014).

**Dirección:** consiste en guiar y coordinar a las personas para que realicen su trabajo con entusiasmo y responsabilidad. Es decir, es la coordinación de las actividades ejecutadas por los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa. El buen gerente es un líder, es la persona que despierta en los demás el deseo de imitarla o de seguirla porque: es entusiasta, tiene ideas novedosas, hace las cosas bien, está siempre dispuesta a aprender, trabaja en equipo con sus compañeros y colaboradores. (Serna, 2014).

**Motivación:** es el deseo de realizar el trabajo con esmero y buena voluntad. El buen gerente entusiasta a sus colaboradores y logra que trabaje con gusto y responsabilidad. No sobra indicar que el salario es un elemento muy importante de la motivación, pero no es el único porque el hombre también tiene otras necesidades que no se pueden satisfacer con dinero. (Jericó, 2008).

**Autoridad:** es la capacidad de dar órdenes y hacerlas cumplir. Así mismo la capacidad para ejercer la autoridad depende de: conocimientos, trabajadores que acatan la autoridad, el buen ejemplo. (Jericó, 2008).

**Matriz de responsabilidades:** es aquella que relaciona a las personas que intervienen en el proyecto con su responsabilidad sobre sus actividades a desarrollar. (Antill y Woodhead, 1967).

**Mejoramiento continuo:** proceso que permite utilizar experiencias del ciclo de vida de un proyecto a futuro. (Archibald, 1992).

**Optimización:** proceso mediante el cual se reduce el tiempo y los costos de las actividades a fin de lograr la máxima utilidad en el menor tiempo posible. (Berge, 1962).

**Proyecto:** es el intento de lograr un objetivo específico, mediante la realización de actividades interrelacionadas, utilizando los recursos y teniendo en cuenta las limitaciones. (Archibald, 1992).

**Punto de optimización:** máxima utilidad en el menor tiempo posible. Es la parte más baja de la curva de costo total. (Burker, 1992).

**Recursos tecnológicos:** herramientas de innovación que sirven para llevar a cabo las actividades de manera más productiva y competitiva. (Hoare, 1978).

## **5. Metodología**

### **5.1 Enfoque de Investigación**

El estudio que se realizó fue cualitativo- cuantitativo, según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), describen que dicho enfoque mixto es la combinación; donde lo cuantitativo, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, estableciendo patrones de comportamiento y probar teorías. Es decir, mide fenómenos, hace análisis causa – efecto, analiza la realidad objetiva, generaliza, resultados, muestra precisión y predicción de los mismos. Lo cualitativo emplea la recolección de datos sin medición para descubrir preguntas, explora el fenómeno en profundidad, se conduce en ambientes naturales, analiza diferentes realidades subjetivas, profundiza en resultados, presenta riqueza interpretativa, contextualiza el estudio. Por tanto, el enfoque mixto contribuye a la presente investigación, mediante sus características, procesos y bondades en la información, dentro de un contexto científico y operativo.

### **5.2 Tipo de Investigación**

Se realizó el proceso investigativo desde lo descriptivo – causal. En el primero se busca conocer la situación, características de un conjunto de personas (talento humano) que pueden satisfacer las demandas de motivación y necesidades. En lo causal, conlleva a aquellos problemas que tienen como objetivo brindar explicaciones acerca de por qué se da determinado fenómeno y objeto; las limitaciones son relevantes, ya que significa la búsqueda del nivel de explicación más completa que pueda darse y con la solución acertada de los problemas, se puede establecer predicciones sobre hecho o situaciones futuras. Por ejemplo: cómo regular proactiva la productividad y motivación del talento humano para incrementarla, tomando en consideración los factores que influyen en cada uno de los procesos y contexto que laboran. En este sentido, se tomó como referencia al autor (García, 2016).

### **5.3 Método de Investigación**

En este aspecto (Méndez, 2013), indica que el método inductivo y de observación, contribuyen al proceso investigativo, teniendo en cuenta que en lo inductivo es una forma de argumentación ordenada, coherente y lógica del problema como se presentan de una manera espontánea y consignarlos por escrito como procedimiento relevante en el contexto científico.

### **5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información**

Como fuentes primarias, se recurrió a la observación al objeto de estudio con la intención de medir sus características, siendo necesario tener claro que se quiere observar. Se elaboró encuesta y entrevista, como métodos para la obtención de información, previamente elaboradas por el grupo de trabajo e interacción entre los participantes.

Como fuentes secundarias, se acudió a la información documental, como: antecedentes, revistas, libros, internet, información y tomas fotográficas del sector, y publicaciones científicas.

### **5.5 Población**

Sector construcción del municipio de Puerto López, Meta. Conformado por 6 empresas dedicadas a la actividad.

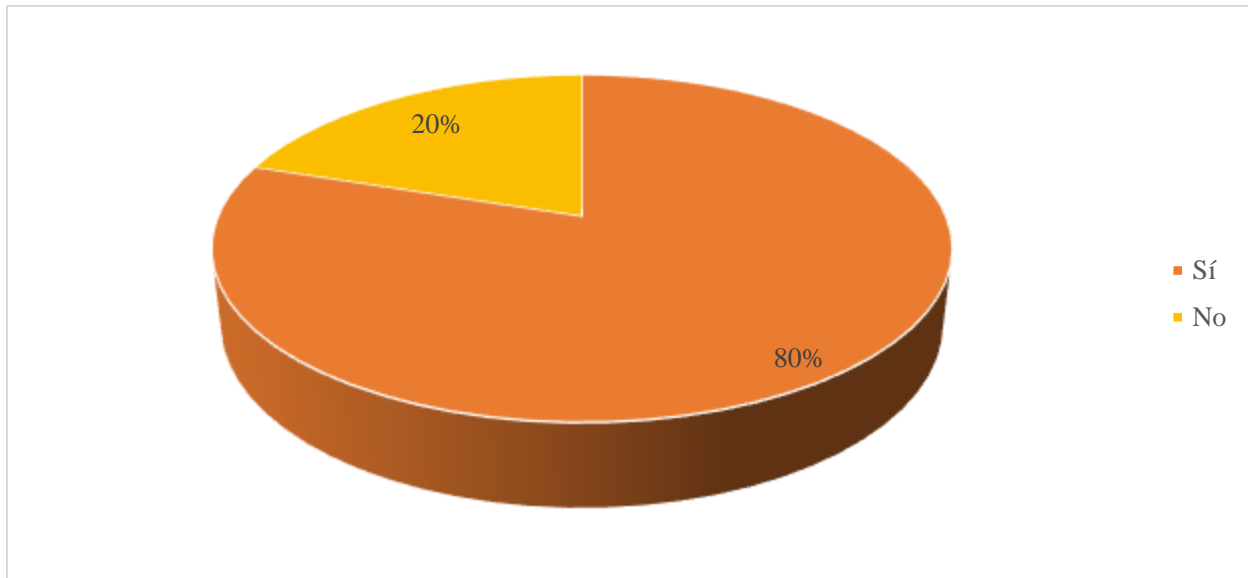
### **5.6 Muestra**

Se realizó muestreo estratificado, donde la población seleccionada, se divide en grupos homogéneos, teniendo en cuenta sus características (sexo, nivel económico, educativo, cargo, edad, desempeño, motivación) (Bermúdez y Rodríguez, 2013, p. 155).

## 6. Resultados

### 6.1 Diagnóstico Estratégico

#### 6.1.1 Encuesta a Trabajadores de las Empresas del Sector Construcción.

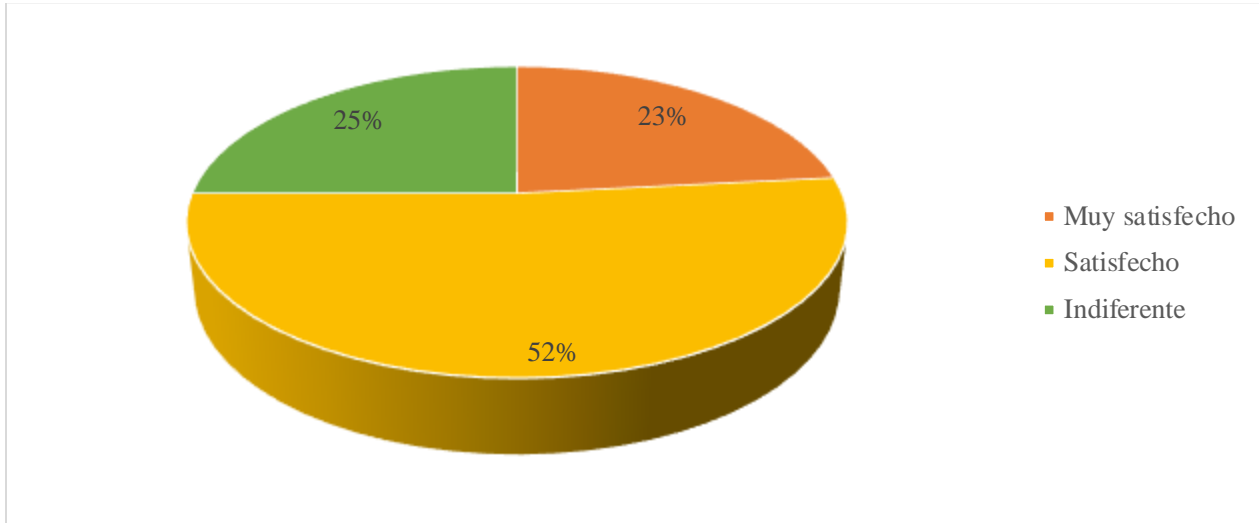


*Figura 4.* ¿Considera usted, que los llamados de atención lo motivan a exigir el desempeño laboral?

Fuente: (El estudio, 2020).

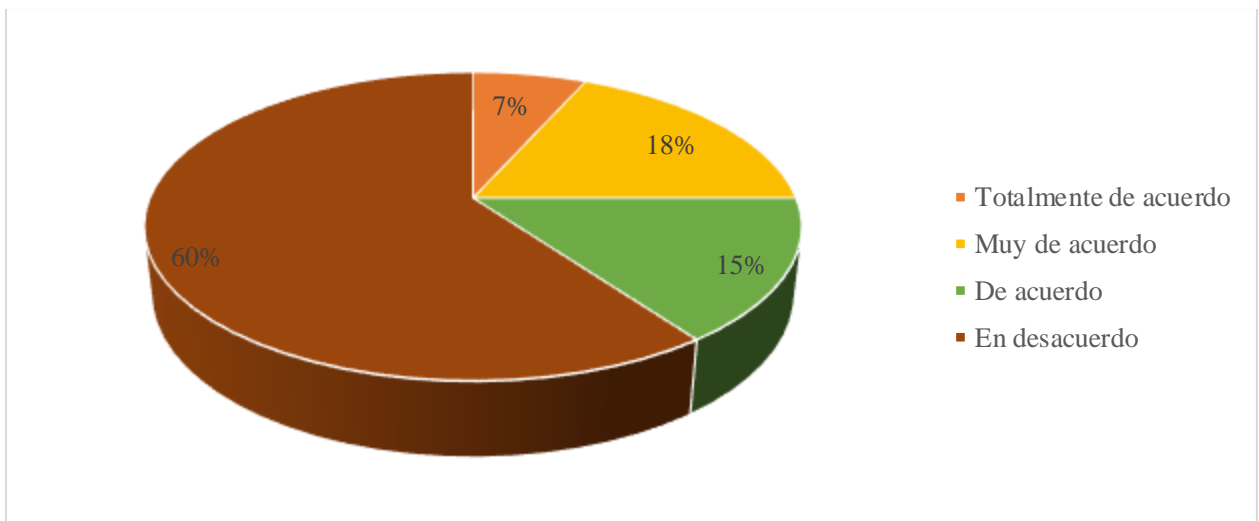
Se observa en la figura que el 80% de los encuestados consideran que la motivación a exigirse más en su desempeño laboral; el 20% no lo considera así. La evaluación y seguimiento permanente por parte de la gerencia, se convierte en una valiosa herramienta para hacer correctivos necesarios; que conllevan a mejorar procesos, procedimientos de manera más eficaz y eficiente armónica y dinámica, productiva y competitiva.





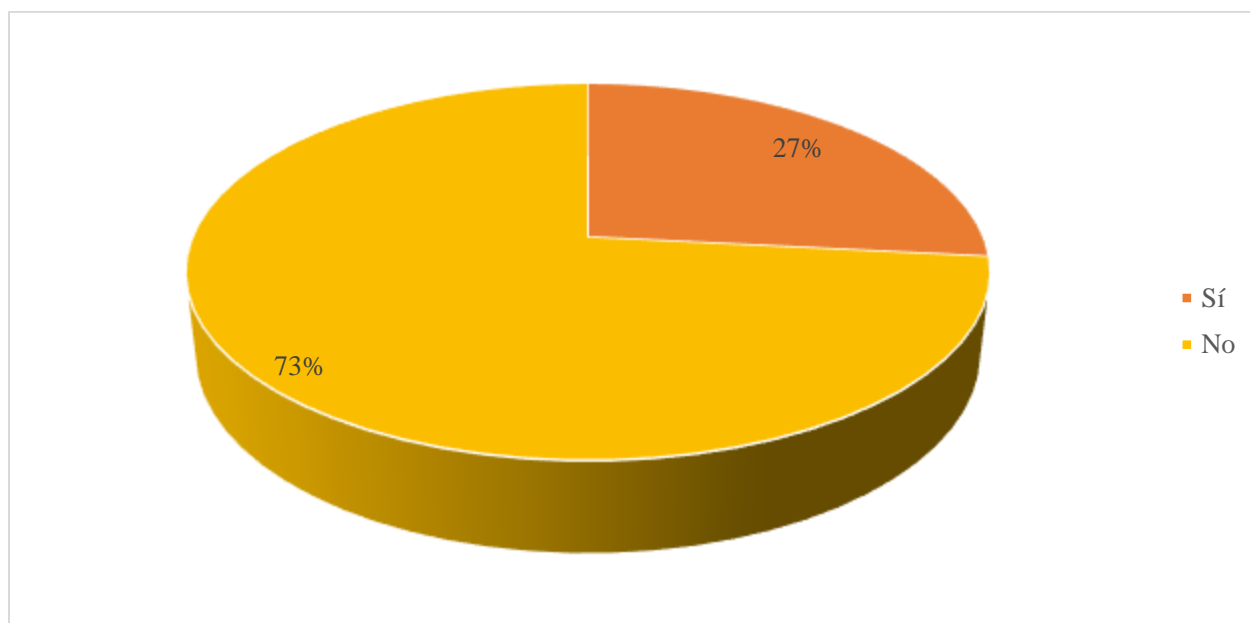
*Figura 5. ¿Se siente satisfecho con su desempeño laboral?*  
Fuente: (El estudio, 2020).

Se observa en la figura que el nivel de satisfacción con el desempeño en pro de la empresa que labora es: muy satisfecho, el 23%; satisfecho, el 52% e indiferente, el 25%. El desempeño laboral, compromiso, sentido de pertenencia, actitudes y valores, que poseen los trabajadores, permitirá obtener resultados óptimos, beneficiando a todos los actores que participan en cada uno de los procesos (empresa, proveedores, clientes y comunidad en general). Por consiguiente, el factor satisfacción laboral debe establecer resultados positivos y cuando esto no sucede, se debe evaluar el desempeño, las acciones o actividades; con miras a mejorar la productividad y competitividad.



*Figura 6. ¿El factor remuneración le permite satisfacer sus necesidades, acorde con el desempeño de sus funciones?*  
Fuente: (El estudio, 2020).

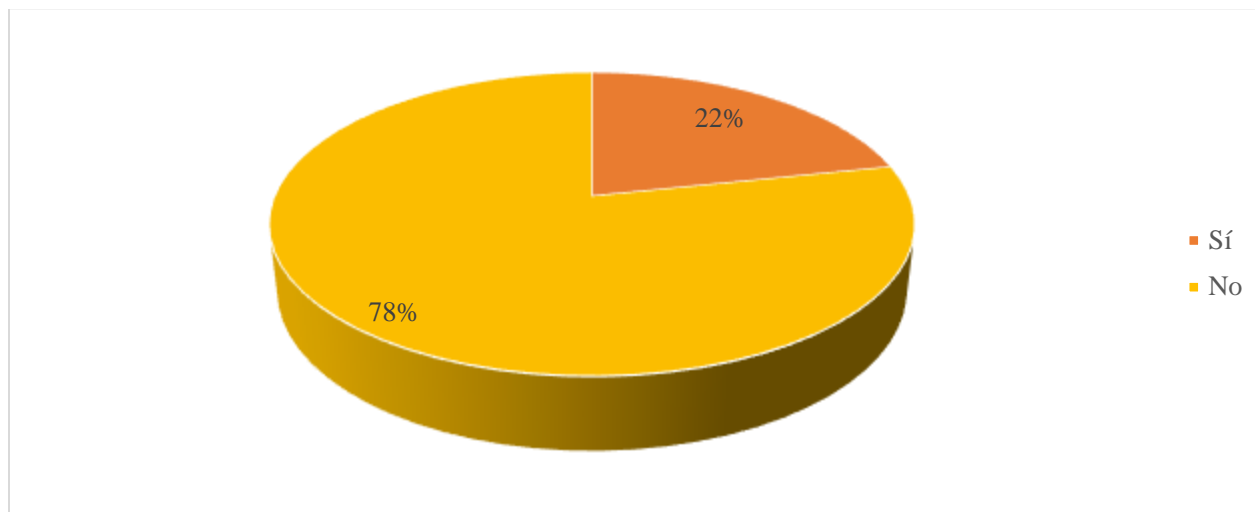
Como se evidencia en la figura, los encuestados están totalmente de acuerdo con que el factor remuneración le permite satisfacer sus necesidades, acorde con el desempeño de sus funciones, en un 7%; muy de acuerdo, el 18%; de acuerdo, el 15% y en desacuerdo, el 60%. Es claro que el factor salarial o remuneración debe ser equitativo y justo; ya que este aspecto es uno de los motivadores que posee el trabajador y cumple con una función de satisfacción plenas, generando esfuerzo, voluntad, compromiso, eficiencia y eficacia, máxima productividad y una amplia articulación que favorece el clima organizacional.



*Figura 7.* ¿Se siente usted motivado salarialmente?

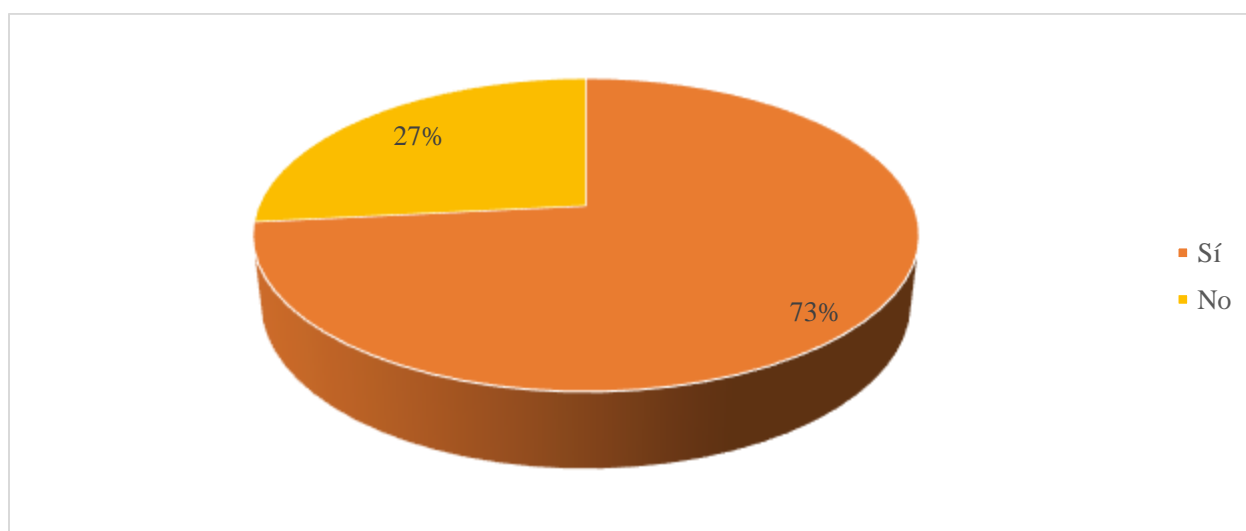
Fuente: (El estudio, 2020).

Muestra la figura que solo el 27% de los encuestados se siente motivado salarialmente; el 73% restante manifiesta que no lo está. En este sentido, es necesario tener en cuenta procesos prácticos y técnicos, claros y precisos que conlleven a mejorar motivaciones versus productividad.



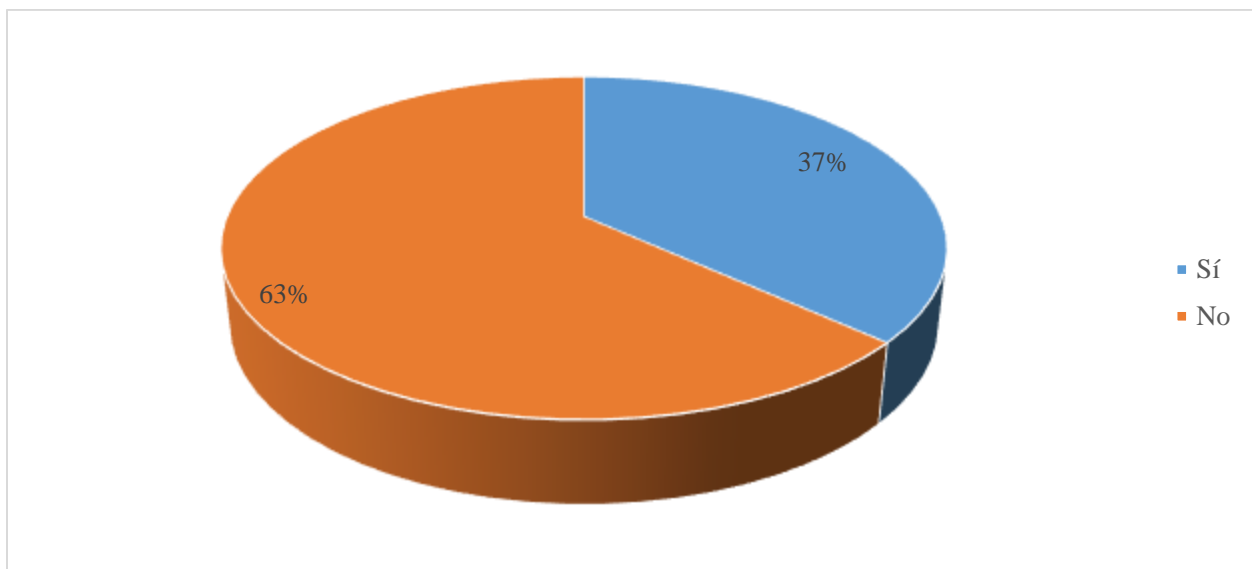
*Figura 8.* ¿Recibe usted reconocimiento por su esfuerzo en la realización de su desempeño?  
Fuente: (El estudio, 2020).

Se percibe en la figura anterior que el 22% de los encuestados recibe reconocimiento por su esfuerzo en la realización de su desempeño, mientras que el 78% afirma que no es así. El reconocimiento a los trabajadores es importante, particularmente en la motivación; ayuda a conformar círculos de mejoramiento para el cumplimiento de objetivos y metas empresariales. Además, contribuir a un clima laboral pertinente, creando un gran sentido de apoyo, solidaridad, relaciones armoniosas, entre quienes trabajan juntos.



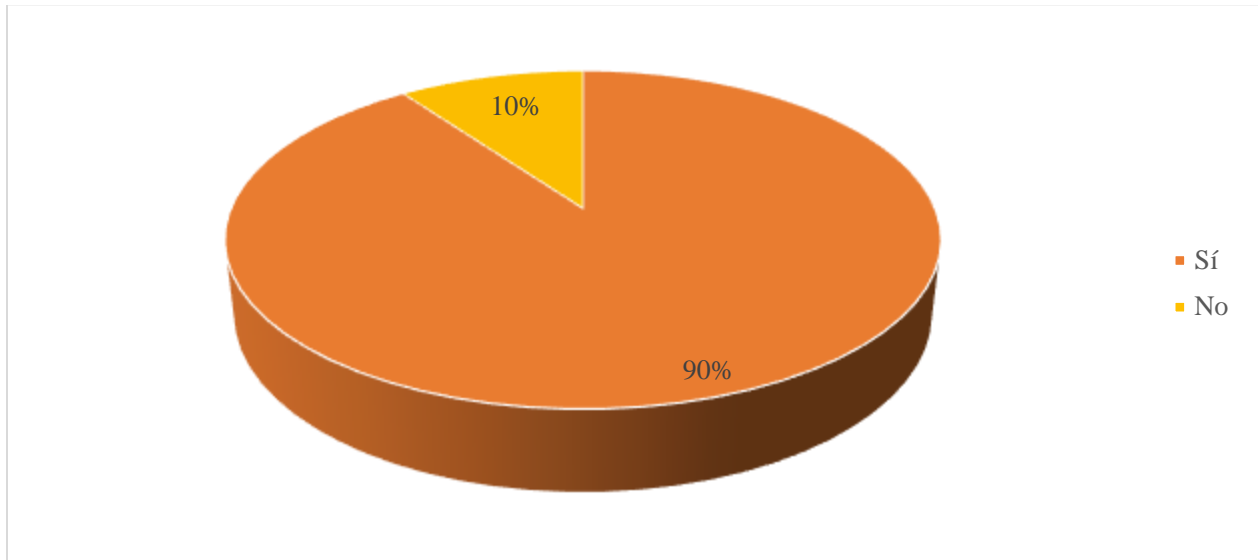
*Figura 9.* ¿Considera usted que la productividad incide en el bienestar del trabajador?  
Fuente: (El estudio, 2020).

Los encuestados manifiestan en un 73% que una mayor productividad establece mayor incidencia en los niveles de vida del trabajador; el 27% restantes no lo considera. El uso de competencia a nivel interno para aprovechar las oportunidades externas representa un desafío estratégico en cualquier actividad económica. Por tanto, es indispensable aprender a competir y competir para aprender. La selectividad es fundamental a la hora de buscar el conocimiento y desarrollar las competencias. Todo trabajador debe procurar desarrollar actitudes y valores para desarrollar artículos y valores para desarrollar potencialidades en el desempeño de funciones.



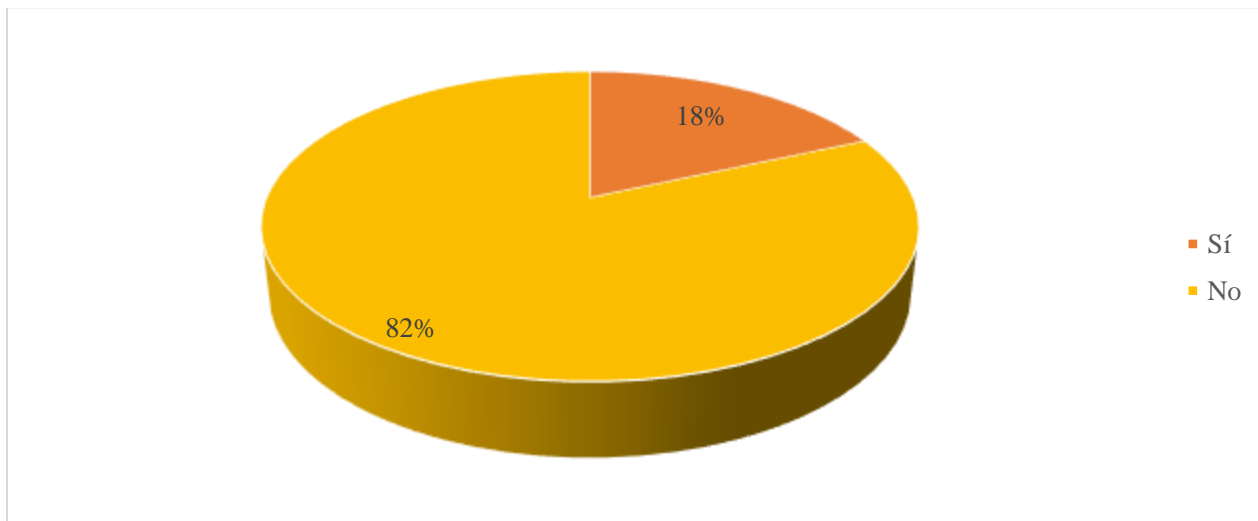
*Figura 10.* ¿Considera que la empresa promueve un clima motivante?  
Fuente: (El estudio, 2020).

El 63% no consideran que se promueve un clima de trabajo motivante; solo el 37% afirma que sí. el factor motivación debe garantizar la satisfacción de los mismos; logrando con ello ser eficaces, eficientes en todas y cada una de sus actividades. En este sentido, Clayton Alderfer, considera que la motivación es la expresión relacionada con las necesidades, de existencia, relación y crecimiento. De ahí, que sus objetivos están encaminados a desarrollar habilidades, destrezas y potencial de los trabajadores.



*Figura 11.* ¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo?  
Fuente: (El estudio, 2020).

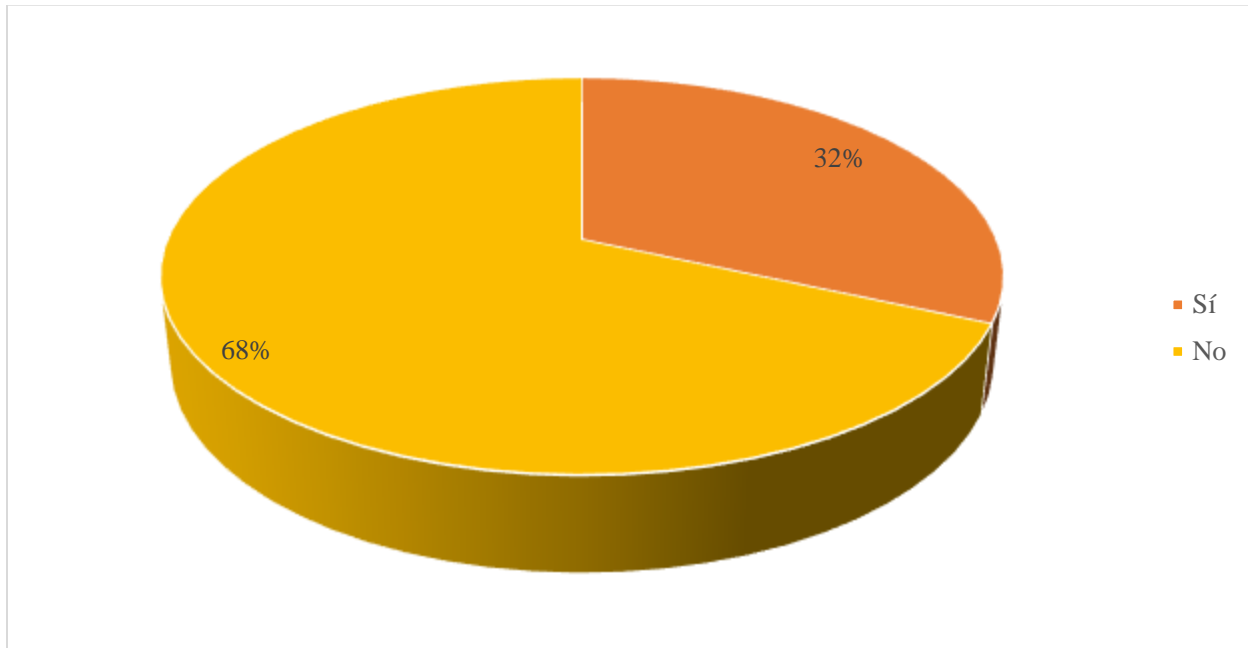
Se observa en la figura que el 54% de los encuestados afirman que si se cuenta con un SG-SST; mientras que el 10% no. La preocupación de toda empresa debe centrarse en el bienestar, la prevención, la protección a los trabajadores y evitar accidentes laborales y profesionales que atentan contra su integridad.



*Figura 12.* ¿Se realiza evaluación de desempeño a los trabajadores?  
Fuente: (El estudio, 2020).

El 82% manifiestan que no; el 18% que sí. El proceso de evaluación del desempeño presenta grandes ventajas, si se tiene en cuenta que el análisis de desempeño o de la gestión del

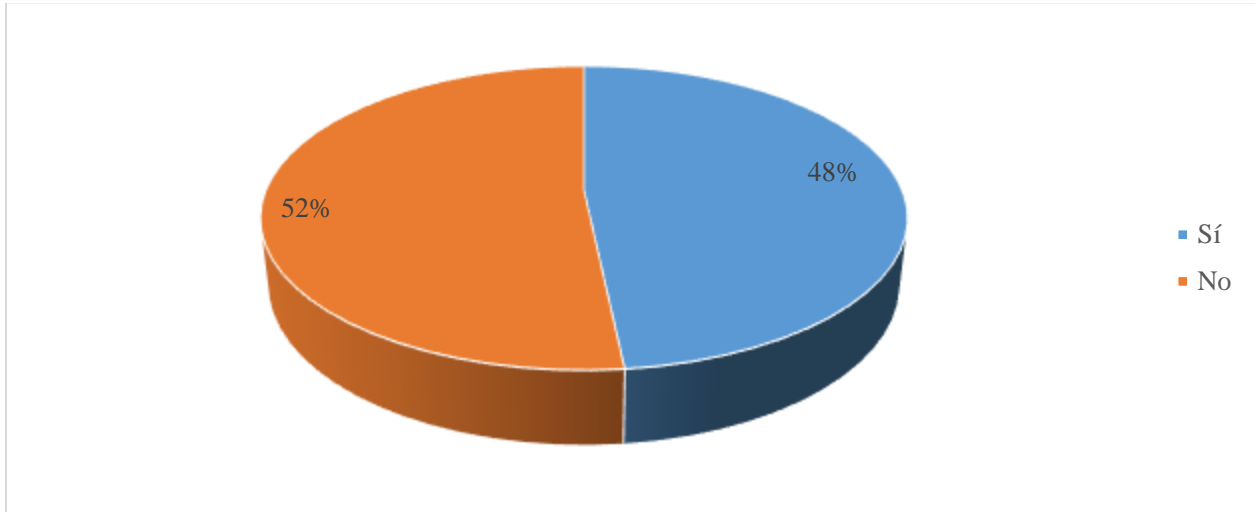
trabajador es una herramienta para gerenciar, dirigir y supervisar el talento humano. Por consiguiente, el desempeño se evalúa para decidir promociones, remuneración expresar a los colaboradores la realización de sus labores.



*Figura 13.* ¿La empresa le brinda capacitación y desarrollo permanente?

Fuente: (El estudio, 2020).

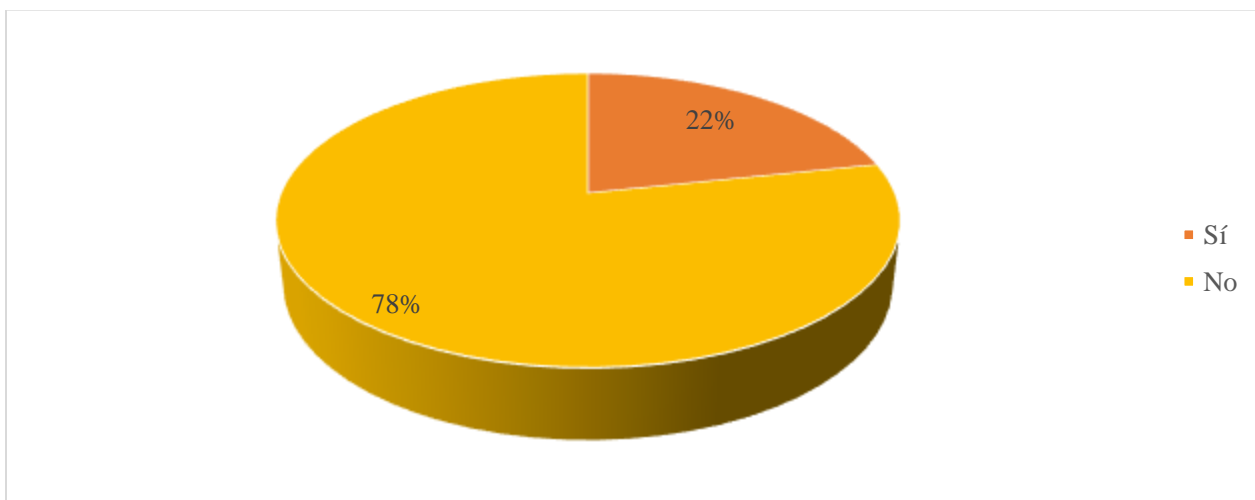
Se observa en la figura que la empresa le brinda capacitación y desarrollo permanente, en un 32%; mientras que el 68% afirma que no. El factor capacitación y desarrollo debe ser un componente de prioridad a nivel empresarial. De ahí la necesidad que exista capacitación acorde con los objetivos, realizando para ello secciones de grupo, pausa activa, seminarios, talleres o eventos que nutran el buen desempeño y potencialidad.



*Figura 14.* ¿Se estimula el trabajo en equipo y motivación laboral?

Fuente: (El estudio, 2020).

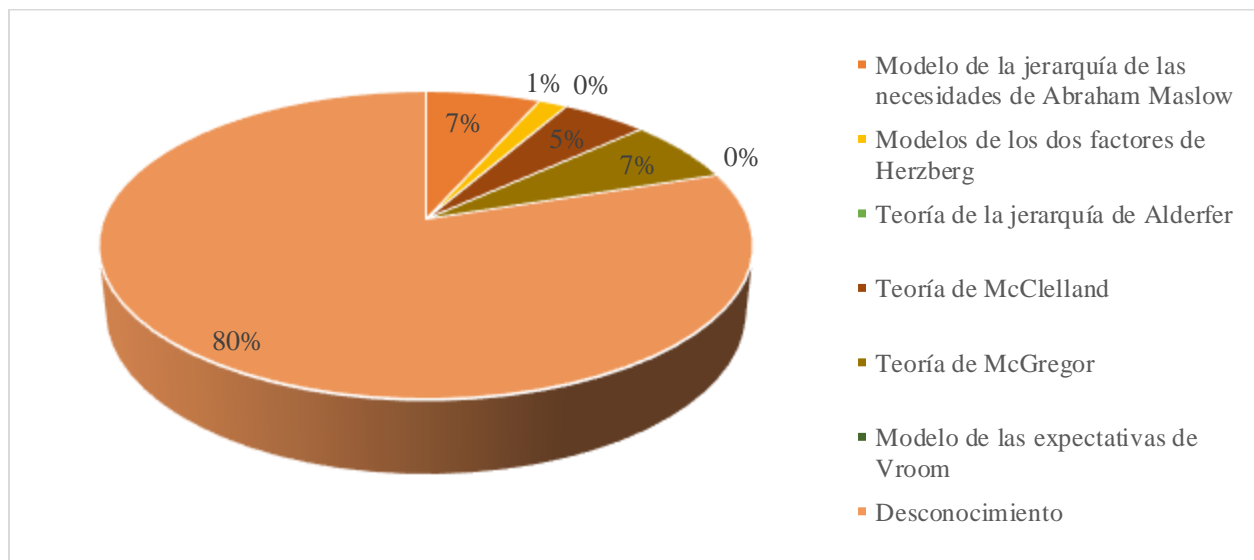
Se refleja que el 48% creen que en la empresa se estimula el trabajo en equipo y motivación laboral; sin embargo, el 52% opina que no. Un aporte significativo del talento humano, son las buenas relaciones del equipo y defender los estándares y responsabilidad ética. Actuar con integridad y honor conlleva a hacer la mejor manera de mantener a todos en su equipo, con un sentimiento de energía, positivismo y comprometido de forma continuada en el crecimiento de la empresa. Los buenos equipos de trabajo aportan ideas, son innovativos, identifican problemas, generan ideas para hallar soluciones, las evalúan para encontrar lo que funcione mejor y por ende preparar y hacer seguimiento a los planes de implementación.



*Figura 15.* ¿Tiene conocimiento de los aspectos corporativos de la empresa?

Fuente: (El estudio, 2020).

El 78% manifiesta que no conoce la misión, visión, principios y valores, aunque el 22% asegura que sí. la gerencia tiene el gran compromiso de dar a conocer el direccionamiento estratégico conformado por los aspectos corporativos. Pues la misión de toda empresa conlleva a una serie de interrogantes que debe conocer plenamente el trabajador, a saber; quienes somos, dónde estamos, cuáles es la responsabilidad social, los clientes, los productos, los servicios, el posicionamiento en el mercado, entre otros; incluye valores (capacitación, productividad, rentabilidad, capacitación y desarrollo).

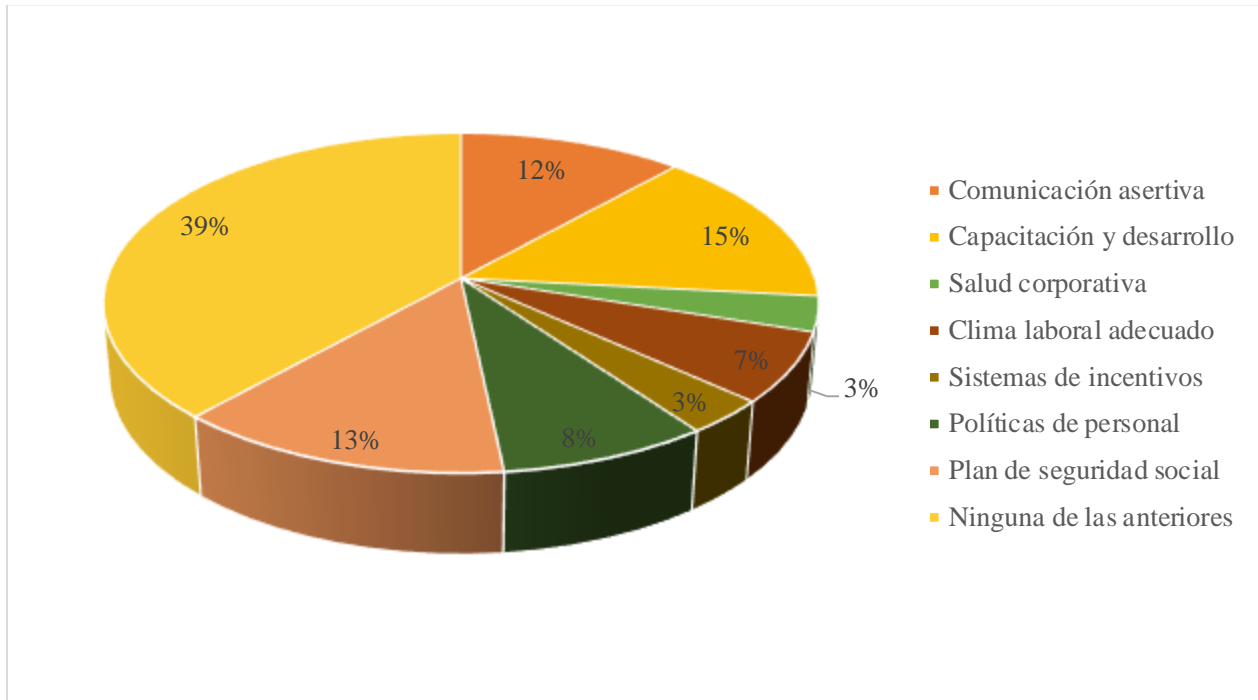


*Figura 16.* ¿Cuáles de las siguientes teorías sobre motivación conoce?

Fuente: (El estudio, 2020).

Se observa en la figura anterior que las teorías conocidas sobre motivación son: Modelo de la jerarquía de las necesidades de Abraham Maslow, el 7%; modelos de los dos factores de Herzberg, el 1%; teoría de McClelland, 5%; teoría de McGregor 7%; desconocimiento, el 80%. La figura permite evidenciar que existe un amplio desconocimiento de las teorías motivacionales, de ahí, la importancia del presente trabajo orientada bajo los lineamientos de la teoría motivacional por Maslow, quien plantea en su pirámide la escala de motivación; que le permitirán al individuo cumplir con sus necesidades para mejorar la producción y estar en forma, comprometido, minimizando riesgos laborales a que están expuestos.





*Figura 17.* ¿Sistemas de motivación que se aplican en su empresa?

Fuente: (El estudio, 2020).

En cuanto a los sistemas de motivación aplicados en la empresa, se evidencian: comunicación asertiva, el 12%; capacitación y desarrollo, el 15%; salud corporativa, el 3%; clima laboral adecuado, el 7%; sistemas de incentivos, el 3%; políticas de personal, el 8%; plan de seguridad social, el 13%; ninguna de las anteriores, el 39%. El factor motivacional en el sector de construcción juega un papel de relevancia, ya que permite invertir tiempo en la fase inicial de resolución de problemas, e identificar falencias, culminar técnicas de descubrir, identificar y definir de forma precisa los problemas, la cual es un buen camino para ayudar a todo el equipo a vencer todos sus retos; ofrecer alternativas de solución creativa a nivel grupal que valora el proceso óptimo en su propio trabajo, nutre la creatividad del equipo y aumentará la posibilidad de que sus soluciones sean innovadores, técnicas y prácticas.

**6.1.2 Test de Observación.**

<b>Descripción</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>
La ubicación de la luz es adecuada laboralmente.	X	
Existe seguridad en el lugar de trabajo.		X
Las áreas donde están ubicadas las máquinas son adecuadas para su uso.	X	
Las máquinas del área operativa están en buen estado.	X	
Las máquinas del área operativa son de alta tecnología.		X
El área de trabajo está libre de obstáculos.		X
Se encuentra en el lugar adecuado los depósitos de basura.	X	
Existen extinguidores.	X	
Posee elementos de protección.	X	
Señalización, rutas de evacuación.		X
Existen áreas de descanso pertinentes.		X
Se encuentran señalizadas las distintas áreas de trabajo.		X
Se les proporciona tiempo para almuerzo.	X	
Existen murales de felicitaciones para el trabajador.		X
Aspectos corporativos.		X
Existen condiciones inseguras.	X	

Fuente: (Los autores, 2020).

### 6.1.3 Matriz DOFA.

Tabla 1

Matriz DOFA.

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El factor remuneración requiere ser más justo y equitativo.</li> <li>• Escaso reconocimiento por el esfuerzo en la realización del desempeño.</li> <li>• Falta de planificación, programación y presupuestación por parte de la empresa para brindar capacitación y desarrollo permanente.</li> <li>• Débil motivación y estímulo para el trabajo en equipo.</li> <li>• Desconocimiento de las teorías motivacionales.</li> <li>• Escasos sistemas de motivación.</li> <li>• Falta de reconocimiento al talento humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional acelerado.</li> <li>• Adquisición de tecnología de punta.</li> <li>• Ampliación de la cobertura.</li> <li>• Capacitación del talento humano a través de organizaciones especializadas.</li> <li>• Conocimiento de la competencia.</li> <li>• Identificar clientes potenciales y adquirir nuevos.</li> <li>• Progresión de la satisfacción laboral</li> <li>• Necesidades de crecimiento.</li> <li>• Necesidades de relación.</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los llamados de atención motivan a un mejor desempeño.</li> <li>• Existe una relativa satisfacción laboral.</li> <li>• Considera que a mayor productividad conlleva a mayores niveles de trabajo por parte del talento humano.</li> <li>• Se cuenta con un SG-SST.</li> <li>• Disposición iniciativa empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia de las condiciones de seguridad en el entorno laboral.</li> <li>• Obstáculos en el entorno laboral.</li> <li>• Escasa señalización de rutas de evacuación.</li> <li>• No existen áreas de descanso adecuadas.</li> <li>• Pérdida del mercado.</li> </ul>

Fuente: (Los autores, 2020).

Tabla 2

Análisis DOFA

Análisis DOFA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional acelerado.</li> <li>• Adquisición de tecnología de punta.</li> <li>• Ampliación de la cobertura.</li> <li>• Capacitación del talento humano a través de organizaciones especializadas.</li> <li>• Conocimiento de la competencia.</li> <li>• Identificar clientes potenciales y adquirir nuevos.</li> <li>• Progresión de la satisfacción laboral</li> <li>• Necesidades de crecimiento.</li> <li>• Necesidades de relación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia de las condiciones de seguridad en el entorno laboral.</li> <li>• Obstáculos en el entorno laboral.</li> <li>• Escasa señalización de rutas de evacuación.</li> <li>• No existen áreas de descanso adecuadas.</li> <li>• Pérdida del mercado.</li> </ul>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los llamados de atención motivan a un mejor desempeño.</li> <li>• Existe una relativa satisfacción laboral.</li> <li>• Considera que a mayor productividad conlleva a mayores niveles de trabajo por parte del talento humano.</li> <li>• Se cuenta con un SG-SST.</li> <li>• Disposición iniciativa empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Considerar que la mejor forma de incrementar la productividad es la capacitación de los recursos humanos en todos los niveles de las empresas.</li> <li>• Establecer conocimiento y manejo de los sistemas de información, mediante la tecnología de punta (Hardware y Software.</li> <li>• Desarrollar el talento humano, que le permite mayor satisfacción laboral y niveles de productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la seguridad laboral, para minimizar riesgos o accidentes, mantener un ambiente de trabajo optimo, preservar y mejorar la salud de los trabajadores.</li> <li>• Ejecutar y programar procesos de motivación, conformando círculos de mejoramiento, para contribuir con inteligencia y creatividad al éxito y cumplimiento de los objetivos de las empresas.</li> <li>• Mejorar las condiciones del entorno laboral, a través de señalización de rutas y áreas que brinden condiciones de seguridad laboral.</li> </ul>

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El factor remuneración requiere ser más justo y equitativo.</li> <li>• Escaso reconocimiento por el esfuerzo en la realización del desempeño.</li> <li>• Falta de planificación, programación y presupuestación por parte de la empresa para brindar capacitación y desarrollo permanente.</li> <li>• Débil motivación y estímulo para el trabajo en equipo.</li> <li>• Desconocimiento de las teorías motivacionales.</li> <li>• Escasos sistemas de motivación.</li> <li>• Falta de reconocimiento al talento humano.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer técnicas motivacionales, mediante la participación y elevación de la calidad de vida laboral y un ambiente organizacional.</li> <li>• Mantener la interacción de la motivación en los sistemas organizacionales y administrativos, que conlleve a generar mayores esfuerzos y desempeño laboral.</li> <li>• Establecer lineamientos de necesidades, existencias y crecimiento con base en la teoría de Clayton Alderfer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar un programa de evaluación y seguimiento motivacional laboral, en todos los niveles y áreas de gestión.</li> <li>• Elaborar y realizar un mayor desarrollo del talento humano que conlleve a mayor sentido a pertenencia.</li> <li>• Socializar las motivaciones de existencia, relación y crecimiento, centrados en la seguridad, apoyo emocional y crecimiento personal.</li> </ul>

Fuente: (Los autores, 2020)

### 6.1.4 Determinar las Variables Externas e Internas que Impactan el Desempeño y Productividad del Talento Humano en las Empresas del Sector Construcción

Tabla 3

*Variables internas y externas.*

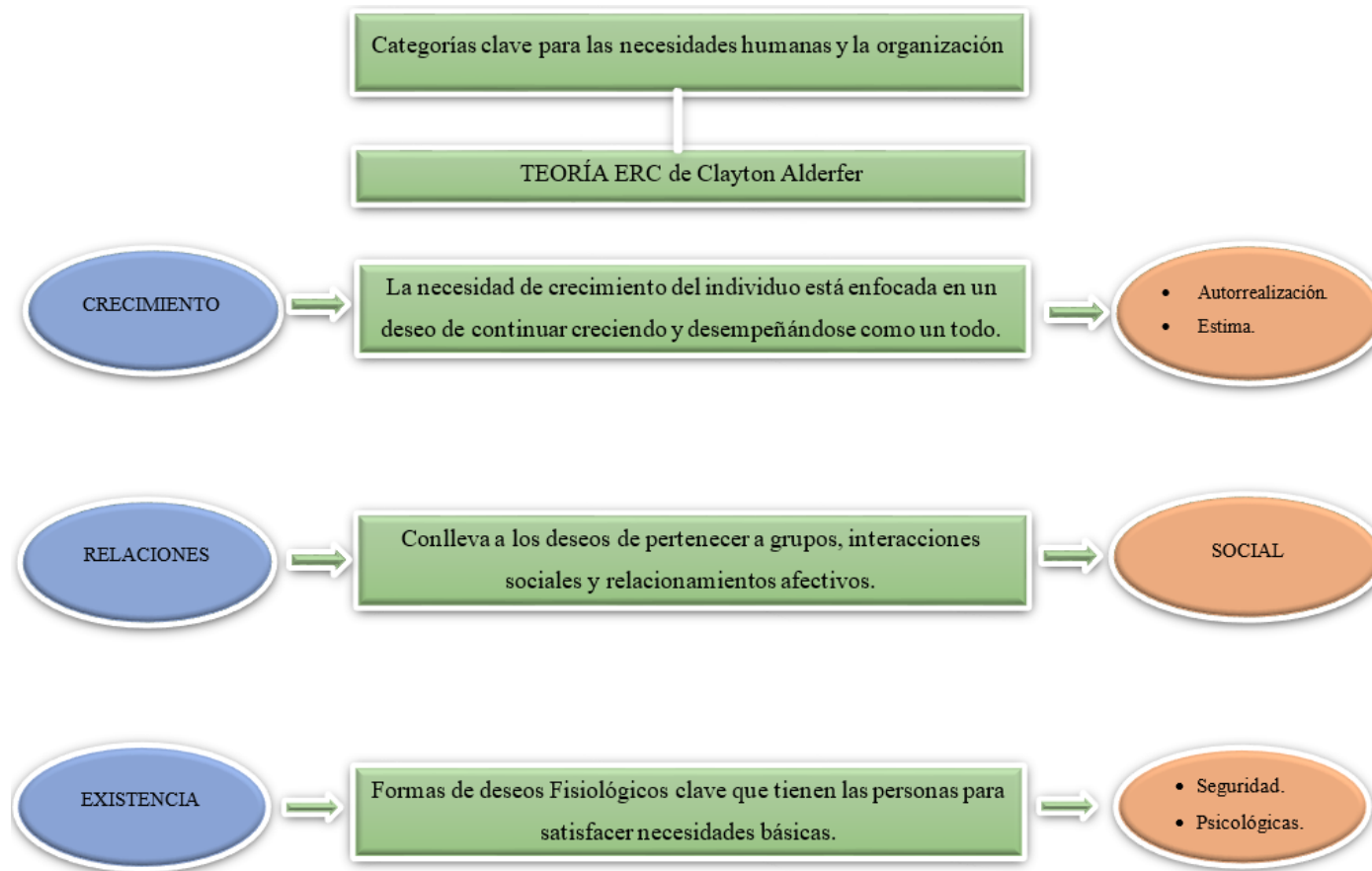
<b>Variables internas</b>	<b>Variables externas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Carencia de motivación.</li><li>• Necesidad de estima.</li><li>• Falta de liderazgo.</li><li>• Necesidades fisiológicas</li><li>• Necesidades de seguridad.</li><li>• Necesidad de existencia y autorrealización.</li><li>• Necesidad de relaciones laborales.</li><li>• Condiciones de trabajo.</li><li>• Reconocimiento al personal.</li><li>• Sentido de pertenencia empresarial.</li><li>• Necesidad de crecimiento.</li><li>• Seguridad, control y vigilancia.</li><li>• Cultura organizacional.</li><li>• Aceptación de grupo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expectativas del cliente.</li><li>• Salario justo.</li><li>• Políticas de promoción y publicidad agresivas.</li><li>• Investigación y desarrollo en el mercado.</li><li>• Resistencia al cambio.</li><li>• Pérdida de posicionamiento en el mercado.</li><li>• Mayor responsabilidad social empresarial.</li><li>• Alianzas estratégicas.</li><li>• Pérdida de clientes potenciales.</li><li>• Tendencias del mercado.</li><li>• Desconocimiento de la marca.</li></ul>

Fuente: (El estudio, 2020).

Las variables internas requeridas para el buen desempeño y productividad, requieren permanentemente ser evaluadas, si se tiene en cuenta que son factores determinantes para el cumplimiento de objetivos y establecer un mayor desempeño conducente a garantizar un óptimo resultado. Su aplicabilidad, ejecución, con miras a que el desempeño y la productividad cumplan un verdadero desafío de sus colaboradores.

Por otra parte, las variables externas deben ser tenidas en cuenta para hacer los correctivos necesarios frente a los puntos débiles que presenta el sector y que requieren de la mayor atención posible para hacer dinámico y armónico; estableciendo para ello objetivos alcanzables que permitan construir procesos, procedimientos y una adecuada aplicación de los principios administrativos.

## 6.2 Diseñar una Estrategia para Reducir la Desmotivación de los Empleados del Sector de la Construcción en el Municipio De Puerto López, Meta



*Figura 18.* Teoría ERC de Clayton Alderfer  
Fuente: (Elaborado por los autores, 2020).

### TEORÍA ERC DE CLAYTON ALDERFER

Realiza un replanteamiento de las necesidades de Maslow para hacerlas más acordes con la investigación experimental.

- Tres grupos de necesidades fundamentales:
  - De existencia (Maslow: fisiológicas y de seguridad).
  - De relación (Maslow: sociales y de estatus).
  - De crecimiento (Maslow: de estima y autorrealización).
- Eliminó la suposición de la jerarquía
  - Un individuo puede ser motivado, a la vez, en las tres categorías o grupos.
- Es una teoría popular, pero no exacta.

- Estableció tres tipos de necesidades: de existencia, de relación y de crecimiento.
- Al igual que Maslow postula que las necesidades están dispuestas según un orden jerárquico.
- No es necesario satisfacer en primer lugar las necesidades inferiores para satisfacer el resto.
- Defiende que la jerarquía puede funcionar en las dos direcciones, de modo que el sujeto puede satisfacer necesidades de cualquier nivel de la pirámide en cualquier momento.
- La importancia de cada necesidad varía en cada persona y además un mismo sujeto puede tener varias necesidades a la vez que requieran ser satisfechas de forma simultánea.



## 7. Conclusiones

Los resultados obtenidos muestran tanto aspectos positivos como negativos. En cuanto los aspectos positivos se indican los siguientes: consideran que los llamados de atención los motivan a exigirse más en su desempeño laboral; también se manifiesta que existe satisfacción en su desempeño laboral en 52%. A la vez considera que la productividad establece incidencia en bienestar del trabajador; cuentan con un SG-SST; se estimula el trabajo en equipo.

En cuanto a los aspectos negativos, manifiesta que el factor remuneración genera desacuerdo, por consiguiente, no se encuentran motivados salarialmente. Existe escaso reconocimiento por su esfuerzo en la realización de su desempeño, la falta de una amplia motivación limita promover un clima laboral motivante; la empresa no realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores, no posee planificación, programación y presupuesto para capacitación y desarrollo permanente requiere de estimular y motivar el trabajo grupal; desconocen los aspectos corporativos; al igual expresan desconocimiento con respecto a las teorías motivacionales.

El test de observación, permitió evidenciar los siguientes factores negativos: se carece de condiciones de seguridad laboral; las máquinas son obsoletas, en el área de trabajo se encuentran obstáculos que pueden generar riesgos, no se cuenta con señalización y rutas de evacuación, las áreas de descanso no están debidamente acondicionadas, carece de murales o carteleras para felicitaciones o premiaciones, no se evidencian los aspectos corporativos. La aplicación de la encuesta y el test de observación, conllevaron a establecer los puntos fuertes y débiles, mediante la aplicación de la matriz DOFA.

Por otra parte, se determinan las variables externas, internas que impactan el desempeño y productividad del sector construcción. Donde las variables internas exigidas para el buen desempeño y productividad requieren ser evaluadas, en cumplimiento de las metas y objetivos. Las variables externas deben ser tenidas en cuenta para hacer los correctivos necesarios frente a los puntos débiles y lograr de esta manera la aplicación adecuada de las funciones administrativas.

Se tomó como referente la teoría de Clayton Alderfer, psicólogo norteamericano, lo cual llevo a cabo una revisión al modelo de Maslow, agrupándola en tres categorías clave para establecer las necesidades humanas y que sirvan de apoyo a las empresas del sector de la construcción.

En este contexto, Alderfer plantea que no hay necesidad de una jerarquía en el cumplimiento de las necesidades, es decir, las personas pueden satisfacer necesidades de distintas categorías. Esto se traduce a que una persona puede relacionarse con un grupo y crecer en su trabajo (categoría de crecimiento) sin haber completado alguna de las fases de existencia. De ahí que la teoría de Alderfer (ERC), se caracteriza por no tener un orden jerárquico con distintas necesidades simultáneamente.

Alderfer categorizo las necesidades del modelo Maslow en 3 categorías fundamentales; existencia, relaciones y crecimiento.

En efecto, el crecimiento, permite establecer factor que constituye en un reto para el individuo y que pueden llevarlo a postular metas más altas en diferentes escenarios. En cuanto a la relación abarca las precisiones de entablar relaciones interpersonales, e incluye la aceptación, pertenencia y seguridad. Respecto a la existencia, señala los requerimientos fisiológicos y de seguridad de carácter más relevante.

## 8. Recomendaciones

- a) Se recomienda ser justo y equitativo con los trabajadores en cuanto la remuneración salarial.
- b) Es importante realizar reconocimiento por el esfuerzo en la realización del desempeño, de tal manera que genere mayor motivación y productividad laboral.
- c) Fundamental establecer un clima laboral agradable, ameno, que permita motivar, estimular y un mayor desempeño laboral.
- d) Indispensable dar a conocer los aspectos corporativos de la organización, estos garantizan el crecimiento, desarrollo empresarial y mayor rentabilidad económica.
- e) La empresa debe aplicar indicadores de gestión, concernientes a la eficacia, eficiencia, efectividad, máxima productividad y mejora continua.
- f) Socializar las motivaciones de existencia: se corresponden con las necesidades fisiológicas y de seguridad.
- g) Socializar la motivación de relación: interacciones sociales con otros, apoyo emocional, reconocimiento y sentido de pertenencia al grupo.
- h) Socializar la motivación de crecimiento: se centra en el desarrollo y crecimiento personal.

### Referencias Bibliográficas

- Alderfer, C.P (1972). *Existencia, relaciones y crecimiento: Necesidades humanas en la organización*. Nueva York: Free Press.
- Antill, J. M. - Woodhead, R. W. (1967). *Método de la ruta crítica su aplicación a la construcción*. México: Limusa Wiley.
- Archibald R. (1992). *Managing High - Technology Programs and ject*. Editorial John Wiley.
- Arias, S.B. (s.f.). *La teoría de B. F. Skinner. Psicológicamente hablando*. Recuperado de <http://www.psicologicamentehablando.com/la-teoria-de-b-f-skinner/>
- Berge, C. (1962). *Teoría de las redes y sus aplicaciones*. México: Editorial Cesa.
- Bermúdez, L. T. y Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. (1ª Ed). Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.
- Burker, L. (1992). *Project management Planning and control*. (2ª Ed). Editorial John Wiley.
- Carro-Paz, R. y González-Gómez, D. (2017). *Productividad*. Santiago de Chile: Editorial Universidad Nacional del Mar del Plata.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Covey, S. (2003). *Los 7 hábitos de gente altamente efectiva: la revolución ética en la vicia cotidiana y en la empresa*. Buenos Aires: Paidós.
- Delgado, J., Mejía, O. y Solarte, M. (2015). *Identificación de los factores motivacionales que inciden en el desempeño laboral de nueve trabajadores de la empresa tecnoquímicas del*

- área de imprenta. (Tesis de grado). Universidad Cooperativa de Colombia, Santiago de Cali, Colombia.
- Delgado, M. & Di Antonio, A. (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional*. Universidad Central de Venezuela, Caracas, Venezuela.
- Durán, S. E. (2017). *Organizaciones exitosas, procesos multiculturales*. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- García-D, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.
- Gido, C. (1999). *Administración Exitosa de Proyectos*. International Thomson Editores.
- Gómez. E. (1992). *Administración del Control de la calidad*. Bogotá Colombia: Icontec.
- Hernández, S.R. Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Hoare, H. R. (1978). *Uso del análisis de red en la administración de proyectos*. México: Editorial Día.
- Interconsulting B. S. L. (2015). *Motivación para el trabajo en equipo*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Jericó, P. (2008). *Gestión del Talento humano*. Recuperado de <http://guiadegerencia.com/resumen-gestion-del-talento-de-pilar-jerico/>
- Kaofmann y Desbazielle (1965). *Método del camino crítico*. Barcelona: Editorial Sagitario.
- Martino, R. L. (1967). *Administración y control de proyectos*. México: Editorial Técnica.

Maslow, A. (1954). *Motivation and personality*. EUA: Harper y Row.

McClelland, D. (1968). *La sociedad ambiciosa*. Madrid, España: Editorial Guardarrama.

McGregor, D. (2007). *El lado humano de la empresa*. México: Editoral Gershenfeld.

Méndez, Á. C. E. (2013). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. México, D.F: Editorial Mc Graw Hill.

Montenegro, F. J. (2016). *Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia*. (Tesis de grado). Universidad del Rosario, Bogotá, D.C. Colombia.

Noriega, S. J. (1973). *Sistemas de planeación, programación y control CPM/PERT/LPU*. Bogotá: Curso por correspondencia del Instituto de Organización y Métodos.

Noriega, S. J. (2014). *Obra, administración y gerencia*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Bhandar Editores Ltda.

Palacios-Aceros, L. C. (2016). *Dirección estratégica*. (2ª Ed). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Pérez-Porto, J. y Merino, M. (2012). *Definicion.de. Definición de motivación*. Recuperado de <https://definicion.de/motivacion/>

Plazas, R. D. A. (2017). *Estrategias motivacionales aplicables a trabajadores subcontractados en empresas constructoras Mipymes*. Bogotá, D.C. Colombia: Universidad de América.

Rojas, J. V. M. (2017). *Los efectos de la motivación en la productividad de los trabajadores en CYJ constructores y contratista S.A.C., Lima 2017*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

---

Serpell, A. (2012). *Administración de operaciones de construcción*. Santiago de Chile: Editorial Alfaomega.

Uchua, F. (2009). *Definición ABC*. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/general/necesidad.php>

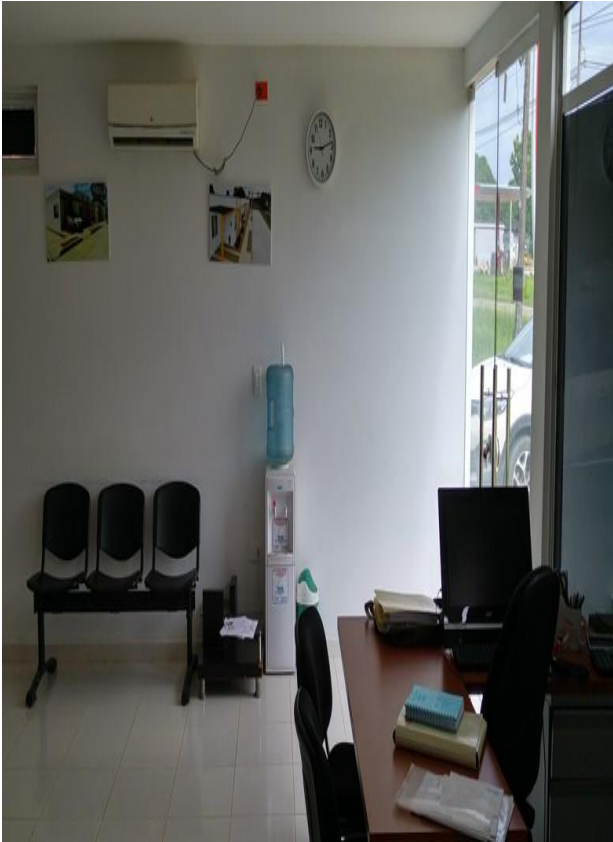
Valdés, C. (2005). *Motivación*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/lamotici.htm>

**Apéndice A. Registros fotográficos sector construcción Puerto López, Meta.**

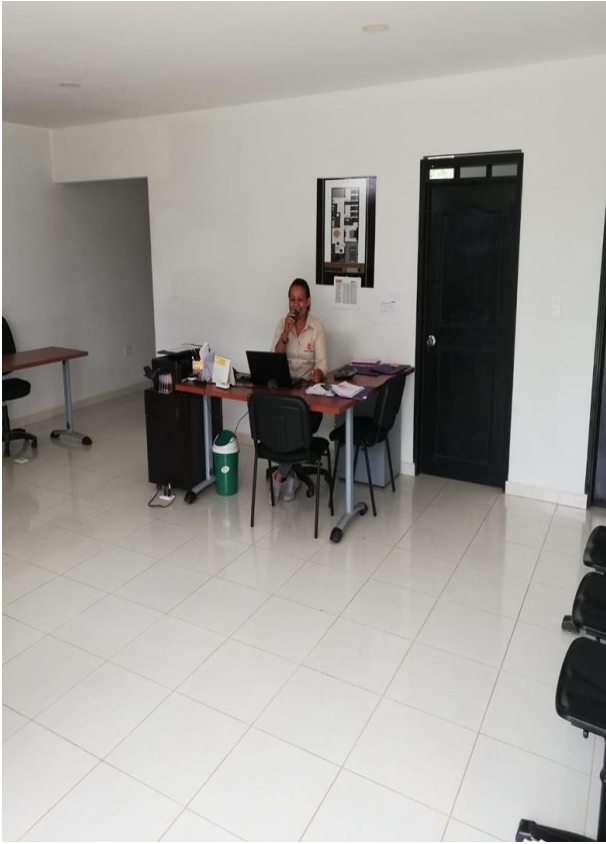












**Apéndice B. Formato encuesta a trabajadores de las empresas del sector construcción.**

1. ¿Considera usted, que los llamados de atención lo motivan a exigir más su desempeño laboral?

- Sí.
- No.

2. ¿Se siente satisfecho con su desempeño laboral?

- Muy satisfecho.
- Satisfecho.
- Indiferente.

3. ¿El factor remuneración le permite satisfacer sus necesidades, acorde con el desempeño de sus funciones?

- Totalmente de acuerdo.
- Muy de acuerdo.
- De acuerdo.
- En desacuerdo.

4. ¿Se siente usted motivado salarialmente?

- Sí.
- No.

5. ¿Recibe usted reconocimiento por su esfuerzo en la realización de su desempeño?

- Sí.
- No.

6. ¿Considera usted la productividad tiene incidencia en el bienestar del trabajador?

- Sí.
- No.

7. ¿Considera usted que la empresa promueve un clima de trabajo motivante?

- Sí.
- No.

8. ¿La empresa cuenta con un SG-SST?

- Sí.
- No.

9. ¿La empresa realiza evaluación de desempeño a sus trabajadores?

- Sí.
- No.

10. ¿La empresa le brinda capacitación y desarrollo permanente?

- Sí.
- No.

11. ¿Cree usted que en la empresa se estimula el trabajo en equipo y motivación laboral?

- Sí.
- No.

12. ¿Tiene conocimiento sobre los aspectos corporativos de la empresa?

- Sí.
- No.

13. ¿Cuáles de las siguientes teorías sobre motivación conoce?

- Modelo de las necesidades de Abraham Maslow.
- Modelos de Herzberg.
- Jerarquía de Alderfer.
- McClelland.
- McGregor.
- Modelo las expectativas de Vroom
- Desconocimiento.

14. ¿Cuáles de los siguientes sistemas de motivación se aplican en su empresa?

- Comunicación asertiva.
- Capacitación y desarrollo.
- Salud corporativa.
- Clima laboral adecuado.
- Sistemas de incentivos.
- Políticas de personal.
- Plan de seguridad social.

Gracias por su colaboración