

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**FACTORES MOTIVACIONALES EN EMPLEADOS DE EMPRESAS DEL SECTOR DE
LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA**

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO MAGISTER EN DIRECCIÓN

FRANCISCO JAVIER MONTENEGRO SOLARTE

BOGOTA D.C.

JULIO DE 2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**FACTORES MOTIVACIONALES EN EMPLEADOS DE EMPRESAS DEL SECTOR DE
LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA**

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO MAGISTER EN DIRECCIÓN

FRANCISCO JAVIER MONTENEGRO SOLARTE

DIRECTOR:

DR. DAVID HERNÁNDO BARBOSA

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN

BOGOTA D.C.

JULIO DE 2016

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios, fuente de todo lo creado, por culminar este esfuerzo intelectual y material. Agradezco a mi entorno familiar y afectivo por el apoyo para culminar con éxito este proyecto académico. Igualmente, expreso, gratitud inmensa a mi tutor David Hernando Barbosa, a mis profesores y a todos los profesionales que me asistieron para obtener un trabajo digno de la maestría para la cual opto. De antemano, gracias a nuestros jurados por su tiempo de evaluación, buen juicio y ponderación.

DECLARACIÓN DE AUTONOMÍA

Declaro, en lugar de un juramento que he escrito esta tesis por mí mismo, y que no hice uso de otras fuentes o recursos que los indicados para su preparación. Declaro que he indicado claramente todas las citas directas e indirectas, y que esta tesis no ha sido sometida a otro lugar para su examen o publicación.

Francisco Javier Montenegro Solarte,

Julio de 2016

Contenido

	Pág.
Glosario	16
Resumen	19
Abstract	20
Introducción	15
Capítulo I-Generalidades de la investigación	17
1.1 Planteamiento del problema	17
1.1.1 Pregunta de investigación.	18
1.2 Justificación	19
1.3 Objetivo general	20
1.4 Objetivos específicos	21
Capitulo II-Fundamentación teórica y conceptual	22
2.1 Revisión de la literatura	22
2.2 Teorías motivacionales	25
2.2.1 Teorías de contenido.	25
2.2.1.1 Jerarquía de necesidades de Maslow.	26
2.2.1.2 Teoría de los dos factores de Herzberg.	28
2.2.1.3 Teoría de las necesidades de McClelland.	29
2.2.1.4 Modelos E-R-C de Alderfer.	30
2.2.2 Teorías de proceso.	31
2.2.2.1 Teoría de las expectativas de Vroom.	31
2.2.2.2 Teoría de la equidad.	34
Capitulo III-Desarrollo empírico-Metodología	36
3.1 Alcance de la investigación	36
3.2 Hipótesis	36
3.3 Selección de la muestra	37
3.4 Procedimiento	37
3.4.1 Validez de contenido.	38
3.4.2 Estudio piloto.	38

3.4.3 Estructura del cuestionario.	39
Capitulo IV-Resultados	42
4.1 Análisis de los datos	42
4.2 Demografía de los encuestados	42
4.3 Análisis de componentes principales de motivadores, desmotivadores y variables de satisfacción laboral de los empleados	46
4.3.1 ACP para los factores Motivadores.	46
4.3.2 ACP para los factores Desmotivadores.	49
4.3.3 ACP para los factores que afectan satisfacción en el trabajo.	51
4.4 Análisis de los datos por categoría de empleado	53
4.5 Análisis de resultados con la teoría	57
Conclusiones	59
Recomendaciones	60
Referencias bibliográficas	61
Anexos	65

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Estructura del cuestionario</i>	39
Tabla 2. <i>Demografía de los encuestados</i>	42
Tabla 3. <i>Estadísticas descriptivas para los factores de motivación</i>	43
Tabla 4. <i>Estadísticas descriptivas para los factores de desmotivación</i>	44
Tabla 5. <i>Estadísticas descriptivas para los factores relacionados con la satisfacción laboral</i>	45
Tabla 6. <i>Factores de motivación intrínsecos y extrínsecos</i>	46
Tabla 7. <i>Matriz de componente rotado para motivadores</i>	48
Tabla 8. <i>Matriz de componente rotado para los factores desmotivadores</i>	50
Tabla 9. <i>Matriz de componente rotado para los factores de satisfacción laboral</i>	51
Tabla 10. <i>Valores de las medias de los motivadores por grupos de empleados</i>	54
Tabla 11. <i>Valores de las medias de los des-motivadores por grupos de empleados</i>	55
Tabla 12. <i>Valores de las medias para los factores de satisfacción laboral por grupos de empleados</i>	56

Lista de figuras

	Pág.
<i>Figura 1.</i> Gráfico de componente en espacio rotado para los factores motivadores	48
<i>Figura 2.</i> Gráfico de componente en espacio rotado para los factores desmotivadores	50
<i>Figura 3.</i> Gráfico de componente en espacio rotado para los factores de satisfacción laboral	52
<i>Figura 4.</i> Gráfico radial de factores motivacionales por grupos de empleados	56
<i>Figura 5.</i> Gráfico radial de factores des-motivacionales por grupos de empleados	55
<i>Figura 6.</i> Gráfico radial para los factores de satisfacción laboral por grupos de empleados	57

Lista de anexos

	Pág.
Anexo A. Cuestionario de Ramurthy & Sambatur. “Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry”	66
Anexo B. Cuestionario Estudio de los factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en colombia	69

Glosario

Actitud: “es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas” (Young et al., 1967).

Apoyo de liderazgo y organización: se entenderá como el “apoyo afectivo, estructural y operativo de la dirección y la organización prevista para los empleados en el desempeño de sus actividades diarias en el trabajo” (Fernández, 2008).

Calidad: “es el grado en el que un conjunto de características inherentes a un objeto (producto, servicio, proceso, persona, organización, sistema o recurso) cumple con los requisitos” (ISO 9001, 2008).

Clima Organizacional: “es el ambiente en que los miembros de una organización viven día a día sus relaciones laborales y que incide en su comportamiento y productividad” (Quiroga, 2007, p. 15). De forma similar, está “determinado por las percepciones de los individuos de la organización y además que la forma de actuar y de ser del individuo son determinantes del clima organizacional” (Méndez & others, 2006).

Cohesión entre colegas: “son los vínculos y la colaboración entre los compañeros de trabajo”. (Fernández, 2008).

Compensación: Según Bedodo, Espinoza & Giglio (2006):

La compensación se refiere, entonces, a la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, que conforman todas las formas de pago o recompensas que se les entregan y que contribuye a la satisfacción de éstos, ayudando así a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. El concepto de compensación incluye todo tipo de recompensas, tanto extrínsecas como intrínsecas, que consideran elementos tanto monetarios como no monetarios, que son recibidas por el empleado como resultado de su trabajo en la organización. Las recompensas extrínsecas se refieren al sueldo base o salario, incentivos o bonos y beneficios distribuidos

directamente por la organización. Las recompensas intrínsecas se refieren a recompensas internas del individuo, derivadas de su involucramiento en ciertas actividades o tareas, como son: satisfacción laboral, compromiso, autonomía, oportunidades de crecimiento y aprendizaje (p. 20).

Competencias profesionales: “quién dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo" (Bunk, 1994).

Competitividad: “es la capacidad de responder ventajosamente en los mercados internacionales” (Urrutia, 1994).

Comportamiento organizacional: “el campo de estudio que se encarga de investigar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura organizativa, tienen sobre el comportamiento de las organizaciones, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento de la eficacia de la organización” (Amorós, 2007).

EMP-Escala de Motivaciones Psicosociales: esta escala evalúa seis factores y cinco componentes de las motivaciones psicosociales. Los factores de la Escala son aceptación e integración social, reconocimiento social, auto concepto, autodesarrollo, poder, seguridad. Y los componentes de las motivaciones psicosociales son nivel de activación y necesidad, valor del incentivo de cada sujeto, nivel de expectativa, nivel de ejecución, nivel de satisfacción. “Su coeficiente de confiabilidad es de 0.53-0.83. Las distribuciones de los elementos de prueba son en tres partes: uno con respuestas de falso y verdadero y dos con contestación numérica entre 1 a 4 donde 1 corresponde a alguno, dos a normal, tres a mucho y 4 a muchísimo”. (Fernández, 1987).

Motivación: “La definición de la motivación como las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual” (Amorós, 2007) .

Percepción: “es el acto de recibir, interpretar y comprender a través de la psiquis las señales sensoriales que provienen de los cinco sentidos orgánicos” (Tapia & Sánchez, 2010).

Planeación Estratégica: según Mintzberg., Quinn & Voyer (1997):

No es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales (p. 20).

Productividad: “en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos” (Arenas et al., 2012).

Recompensa: existen “varias formas de recompensas utilizadas por la empresa para premiar la calidad, la productividad, el estrés y el desempeño de los trabajadores” (Fernández, 2008).

Stakeholder: “todas aquellas personas o entidades que pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa; ya sea de forma positiva o negativa” (Morales & Hernández, 2011).

Ventaja competitiva: “Al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la previsión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes” (Porter & Martín, 1991).

Resumen

Este trabajo tiene como propósito determinar los factores de motivación en los trabajadores de la industria de la construcción en Colombia, tomando como muestra una población de empleados de la ciudad de Pasto, Colombia. Inicialmente se revisaron artículos científicos de diversos países que estudian los efectos de factores motivadores, desmotivadores, características intrínsecas y extrínsecas, relacionados con el rendimiento laboral. De esta forma se identificaron los factores que conforman la base del instrumento “Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry–Questionare” entregado a 190 empleados. Los resultados fueron clasificados, mediante un software estadístico SPSS. El cual realizó un análisis de datos por categoría de empleado y un Análisis de componentes principales (ACP) de motivadores, desmotivadores y de variables de satisfacción laboral de los empleados. Se encontró que los motivadores más relevantes fueron “La capacitación para el trabajo”, “El buen salario”, “El reconocimiento de sus jefes”, “El desarrollo de nuevas habilidades físicas e intelectuales” y “Las tareas desafiantes”. Son necesario nuevos estudios que permitan establecer similitudes y diferencias con otras industrias en la región.

Palabras clave: Motivación, recompensa, rendimiento, incentivo, satisfacción, productividad.

Abstract

This paper aims to determine the motivating factors for workers in the construction industry in Colombia, taking as example a population of employees of the city of Pasto, Colombia. Initially scientific papers conducted in various countries that refer to the effects of motivators, demotivating, intrinsic and extrinsic characteristics that affect work performance was reviewed. In this way, the factors are identified that form the basis of the instrument "Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry – Questionare" delivered to 190 employees. The results were classified by SPSS statistical software. Which he conducted an analysis of data by employee category and Principal component analysis (PCA) of motivators, demotivating and variables of job satisfaction of employees. Considering the most important motivators analysis "Training for work", "The good salary", "Recognition of their leaders", "The development of new physical and intellectual abilities" and "challenging tasks". fundamental factors to create an increase in productivity through investment from the management of human resources.

Keywords: *Motivation, reward, performance, incentive, satisfaction, productivity.*

Introducción

En la actualidad las organizaciones enfrentan diversos problemas relacionados con el desempeño de sus empleados, los cuales se asocian con distintas situaciones tales como el aumento de los índices de rotación, el ausentismo laboral y la motivación en el trabajo, problemas que impactan la demanda de los productos elaborados o los servicios prestados. Con relación a la motivación se han llevado a cabo diversas aproximaciones teóricas, así como una serie de investigaciones en los sectores económicos, desde la primera mitad del siglo XX.

Se han identificado múltiples factores que afectan el rendimiento laboral del trabajador, tales como: sentir que el trabajo que desempeña dentro de la empresa es subvalorado por parte de su supervisor o jefe, así mismo, el entorno en el cual ejecuta sus tareas a diario no presenta las condiciones adecuadas para que el trabajador pueda dar su mejor rendimiento, o tal vez que las labores no se han diseñado en forma tal que se desarrolle la motivación en sí.

La motivación comprendida como factor determinante en el rendimiento laboral del trabajador y como eje principal en la productividad de una empresa, debe permitir el desarrollo de procesos que permitan el aprovechamiento del potencial humano mediante factores motivacionales intrínsecos e extrínsecos. Chiavenato (2009) afirma que las motivaciones básicas son el pilar para que las personas sean diferentes unas de otras, así pues, el individuo puede tener diferentes grados de motivación que varían en el tiempo; en este sentido una persona puede cambiar de motivación de un momento a otro. El grado de motivación también varía entre individuos y aun en una misma persona, todo dependiendo del contexto y las circunstancias

El presente estudio pretende analizar los factores motivacionales en un grupo de empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia. La presente investigación se enmarca en cuatro fases:

Fase exploratoria: Se revisó el marco bibliográfico de estudios previos y el marco teórico de las teorías motivacionales.

Fase Conceptualización: A través de la revisión de la fase exploratoria se identificaron las variables que influyen directamente en la productividad. Estas variables se contrastaron con elementos tales como motivadores, desmotivadores, factores intrínsecos, extrínsecos y satisfacción laboral. Las variables que se midieron son cualitativas, por lo tanto, se llevaron a cabo encuestas con escala de Likert. Con una población delimitada por 190 empleados en el sector de la construcción de Pasto-Nariño.

Fase propositiva: los resultados arrojados de las variables encontradas en la fase de conceptualización son la base para la formulación del diseño de estrategias que contribuirán con el incremento en la productividad laboral.

Fase de validación: Las hipótesis generadas a través de modelos matemáticos o estadísticos generan sesgo en la evaluación de la realidad, en otras palabras, no se puede expresar con exactitud los resultados obtenidos en su totalidad, debido a la complejidad y a los diferentes contextos de los fenómenos sociales.

Capítulo I-Generalidades de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

Es importante empezar señalando los preceptos de Salinas (2002) quien resalta que a medida que la sociedad progresa económicamente y tecnológicamente, se considera una sociedad con más poder crítico, así pues, en el desempeño eficiente de las labores asignadas, los empleados no solo aspiran mayor eficiencia para las organizaciones donde laboran, si no también lograr mayor auto-satisfacción.

Por otra parte Schultz (1995) resalta grandes avances en los procesos de gestión humana tales como: reclutamiento, selección, asignación y capacitación de empleados, pero estos logros no representan una mayor calidad del trabajo, si el personal no se siente motivado para rendir en su máximo esfuerzo, en este sentido el autor también señala que la alta dirección de las empresas ha caído en un error creyendo que la solución para motivar a los colaboradores solo radica con un incremento en los sueldos. Aquella afirmación gozaba de un buen grado de aceptación, pero en la actualidad no es suficiente, debido a que los empleados tienen otras necesidades de satisfacción. Las nuevas generaciones de empleados requieren trabajos más desafiantes que satisfagan sus necesidades más profundas, que no siempre se relacionan con el bienestar económico.

Según el boletín técnico del cuarto trimestre del año 2015 presentado por el DANE, el sector de la construcción en Colombia creció un 3,3% del PIB, constituyéndose como un sector clave en la economía colombiana el cual dinamiza así la economía del país y genera proporcionalmente mayor empleo.

Los recursos humanos suponen gran parte del costo de la mayoría de proyectos de construcción y la industria emplea a una gran variedad de personas con distinta formación y cultura ocupacional, incluyendo a trabajadores sin cualificación, trabajadores expertos en los oficios y profesionales en posiciones operativas, directivas y administrativas; es básico resaltar que este

grupo de trabajadores tan variado operan en instalaciones no muy formalizadas, con una estabilidad laboral bastante temporal y con una alta variabilidad significativa en sus respectivas estaciones de trabajo (Dainty et al, 2007).

Según el boletín del DANE mencionado, el sector de la construcción es una de las actividades productivas que requiere más del 90% de actividades en mano de obra. A pesar de que el capital humano es el “core” del negocio, no se le ha dado la suficiente importancia. Los obreros aportan su experiencia y su fuerza física en las obras de construcción, los cuales están relacionados directamente a la productividad del proyecto. Situaciones como el ausentismo, la rotación y tener trabajos temporales han impedido una buena gestión administrativa que busque generar un adecuado compromiso en el cumplimiento de las tareas desarrolladas basándose en un enfoque humanista. Chiavenato (2009) al respecto plantea que:

Las organizaciones que ponen a las personas en primer lugar tienen una fuerza de trabajo más dedicada y comprometida, lo que se traduce en mayor productividad y satisfacción de los empleados, que están dispuestos a hacer un esfuerzo extra, lo que sea necesario para ver que su trabajo está bien hecho y completo. Las estrategias de poner primero a la gente también permiten que las organizaciones contraten trabajadores más inteligentes, conscientes y leales (p. 29).

En relación con lo anteriormente expresado se puede afirmar que el factor motivacional es determinante en el desempeño de las empresas en todos los sectores incluido el de la construcción, teniendo especial relevancia los factores intrínsecos. En estos casos las organizaciones presentan reducción en costos laborales al disminuir la rotación de personal, lo cual sustenta el interés en estudiar el tema y comprender los factores que motivan y desmotivan a los trabajadores del sector de la construcción.

1.1.1 Pregunta de investigación.

¿Cuáles son los factores motivacionales de los trabajadores del sector de la construcción?

1.2 Justificación

El desempeño organizacional está mediado por una diversidad de factores dentro de los cuales los relativos a la motivación de los empleados es clave para la dirección. Conocer las particularidades de la motivación en los empleados del sector de la construcción es útil dado que orienta de manera adecuada las políticas y lineamientos de los órganos de gobierno de las empresas.

El presente estudio analiza los factores motivacionales de los empleados de uno de los sectores claves en el crecimiento económico del país, lo que puede dar en torno al diseño de estrategias que apunten a un mejor desempeño de las organizaciones, generando valiosos antecedentes para el fomento de programas que se impartirán en cada uno de los niveles, concretamente dirigidos a la consecución de un rendimiento óptimo del trabajo, alineados con los objetivos organizacionales y la satisfacción personal de los trabajadores,

Complementando lo anterior se destaca que la motivación es el deseo de hacer un significativo esfuerzo para lograr los fines organizaciones, donde se condiciona igualmente la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, la concentración está en las empresas con el fin de reflejar los intereses propios de los colaboradores y esto se convierta en una unión primordial entre el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización (Robbins, 1999).

Este esfuerzo por alcanzar las metas de la organización influye directamente proporcional en el desarrollo de las actividades laborales y por ende en la productividad, el gran desafío de los directores es encaminar efectivamente la motivación de los trabajadores hacia el logro de los objetivos de la organización.

Así mismo, se acota que las empresas seleccionadas para la recolección de la información, despliegan las condiciones adecuadas para esta investigación en materia de motivación y

productividad por ser uno de los sectores más significativos en la economía del país y por ende una importante fuente de generación de empleo. Según la información económica de las cuentas nacionales obtenidas del Departamento Nacional de Estadística-DANE (2014), donde se informa que el sector de la construcción empleó 1'428.000 personas. Lo que representó un incremento de 10,3% comparado al mismo mes de 2014. Factor relevante para presentar la cifra de desempleo más baja de los últimos 15 años. Para diciembre de 2014 el número de trabajadores en el sector de la construcción se ubicó en 1.445.335 empleados, cifra que representa una aportación del 6,5% en el empleo nacional. Por lo tanto, la generación de empleo del sector constructor continúa con una dinámica positiva, generando frecuentemente nuevos empleos.

El décimo primer informe de la Cámara Colombiana de la Construcción-CAMACOL (2014), también pronostica que el PIB del Sector Edificador se mantendrá positivo y continuará aportando al crecimiento de la economía, creando cada año alrededor de 80.000 nuevos puestos de trabajo. Los empresarios están invirtiendo en proyectos y en el desarrollo de políticas de vivienda social en 2014 se impulsó 134.463 unidades de vivienda con una variación del 16,3% con respecto al año 2013. Adicionalmente el sector constructor requiere un valor de \$25 billones anuales en insumos y servicios. Por lo que el último año se utilizó 7.9 millones de m³ de concreto (7% más que en 2013). Finalizando el 2014 se desembolsaron créditos hipotecarios por \$7.7 billones (8% más frente a 2013). A septiembre de 2014, las ventas minoristas de ferreterías y la producción de insumos para la actividad habían crecido en 10% y 2% respectivamente.

1.3 Objetivo general

Identificar los factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia.

1.4 Objetivos específicos

Revisar la literatura en torno a los factores motivacionales.

Seleccionar un instrumento a partir de la literatura y adaptarlo a través de una validación por juicio de expertos

Identificar un grupo de empresas del sector de la construcción en Colombia donde se caracterizan los factores motivacionales

Identificar los motivadores y desmotivadores con mayor relevancia a partir de los resultados obtenidos

Capítulo II-Fundamentación teórica y conceptual

2.1 Revisión de la literatura

Lattman (1992) señala para empezar que:

La expresión “motivos” se refiere al conjunto de sentimientos de un individuo, lo que se refleja en su forma de ansiar y pretender las cosas, por lo tanto, definió la motivación como el estado que se genera en el individuo como consecuencia de los motivos. Puede surgir de un conjunto de motivos simultáneamente, motivos que se influyen entre sí. Pero también pueden surgir como consecuencia de una situación de contraposición de motivos (p. 87).

“La motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y así pueda alcanzar las metas deseadas para el motivador” (Sexton, 1977, p. 162).

El anterior concepto de Sexton, relaciona el esfuerzo y la retribución que comprende el contexto del individuo en el cual influyen la satisfacción de las necesidades y las expectativas en factores, tales como: los premios, la satisfacción laboral, entre otras formas de reconocimiento.

Otra definición de la motivación de los recursos humanos señala que “consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño” (Armstrong, 1991, p. 266).

Khan (1993) discute cómo se puede utilizar diversas teorías de la motivación para mejorar la productividad de los individuos en una organización. El estudio concluyó que, como primer paso para motivar a la gente en una organización, la dirección debería mostrar confianza en las capacidades de su gente, debe proporcionar la formación necesaria y el apoyo organizativo, tratarlos de manera justa y equitativa en términos de salario inicial y recompensas posteriores, y, finalmente, prestar más atención a la utilización de los incentivos no monetarios y hacer énfasis

para motivar a la gente. McFarland (1994) pone de relieve la importancia del papel de los gerentes para motivar a los ingenieros para lograr un mayor rendimiento. El rendimiento está determinado por las capacidades y motivaciones de los individuos que interactúan con el entorno de trabajo. Los gestores resisten al impacto, respondiendo a las diferencias individuales, el aumento de la motivación, guiando el desarrollo del grupo, y el control de los sistemas de organización. La gestión eficaz requiere el fomento de comportamientos deseados como apoyo, educación y formación, y de grupo y capacidad de organización en base a factores contextuales en desarrollo.

Aquí también es válido decir que “las investigaciones revelan que el nivel de motivación de los empleados tiene una influencia directa en su producción individual y, además, en el nivel de producción de un equipo de empleados” (Rojas & Aramvareekul, 2003).

Por su parte Uwakweh (2006) en un estudio llevado a cabo en una ciudad del medio oeste, se utilizó el modelo de Esperanza como un marco fundamental, en este sentido se evidencio la necesidad de una mejora del clima de motivación para los aprendices.

Los diferentes factores considerados en esta investigación eran esfuerzo, esperanza, instrumentalidad, instrumentalidades negativas y satisfacción. "Se observó una baja puntuación global de motivación de los encuestados” (p. 532). El estudio revela que los contratistas no estaban proporcionando una variedad de recompensas a los aprendices.

Thwala & Monese (2006) también hicieron un gran aporte, ya que intentaron hallar factores que promueven el comportamiento positivo de motivación entre los trabajadores del sector de la construcción, todo esto con el objetivo de mejorar la productividad y eficiencia en obras de construcción, ya que la motivación de un trabajador se evidencia en un aumento productivo de las actividades que realiza en sus labores.

Así mismo Doloi (2007) presentó los resultados de una encuesta realizada en las industrias de construcción de Australia, acerca de los factores de motivación que afectan a la productividad del trabajador, se tuvieron como puntos de referencia los atributos críticos de motivación que se encuentran en las prácticas de gestión actuales.

El marco facilita la elaboración apropiada de esquemas mediante la incorporación de factores de motivación socioeconómicos en los procesos globales en la toma de decisiones. Del trabajo en mención se destacaron 25 parámetros que influyen para estudiar sus relaciones entre sí y sus efectos sobre la motivación de los trabajadores en los proyectos de construcción seleccionados.

Las variables de evaluación consistieron en las preferencias de los usuarios y la base de conocimientos de proyectos anteriores, una clasificación de estos atributos se estableció en el orden de importancia relativa en la motivación de los trabajadores para lograr una productividad óptima. El análisis arrojó que los factores de motivación más críticos con respecto a la productividad, son el ambiente de trabajo y el contrato de trabajo, además se destacaron 12 factores secundarios, tales como seguridad económica, las expectativas de apreciación al trabajo y recompensas dentro de la empresa, seguridad laboral, las expectativas de promoción y oportunidad para ascenso en la empresa, el reconocimiento y las penalidades en las cláusulas de los contratos.

Otro estudio fundamental es el de Jin et al. (2005), donde se discutieron principalmente la importancia de la comprensión de los gerentes de las necesidades motivacionales de los ingenieros civiles en la industria de la construcción, aquí se indagó factores motivaciones intrínsecos y extrínsecos de los ingenieros civiles, además se plantearon recomendaciones importantes para que los gerentes pueden retener y motivar a los ingenieros civiles que participan en las obras de construcción, en este sentido se destacan como factores motivadores el salario, beneficios y crecimiento monetario, mientras que el bajo salario, la falta de respeto de la alta dirección y las malas relaciones de trabajo fueron los desmotivadores para los empleados; el estudio expone que los gerentes deben centrarse en los factores desmotivadores en primer lugar, antes de fomentar los motivadores.

Finalmente, en este capítulo se expone un estudio de Kazaz et al. (2008), que incluyó a las empresas de construcción, entre los hallazgos se determinaron en detalle los factores con mayor influencia en la productividad del trabajo de construcción en Turquía, en esta investigación se realizó una encuesta a 82 empresas donde se evidenció que entre los cuatro grupos de factores que afectan la productividad del trabajo del sector de la construcción, el grupo más importante se

relaciona con factores de organización, el segundo grupo más los factores económicos, seguidos por factores físicos y psicosociales.

2.2 Teorías motivacionales

En este ápice es fundamental nombrar a Robbins (2004) quien enmarca la relevancia de la motivación en los contextos laborales, de esta forma la motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo, todo con el fin de conseguir metas organizacionales, pero si se logra satisfacer alguna necesidad individual.

Según las características basadas en el “que” y en el “como” se presenta la motivación; sobresalen dos grandes corrientes teóricas: las teorías de contenido y las teorías de proceso. Las teorías de contenido pretenden responder a las preguntas relacionadas con las necesidades específicas que motivan a las personas y los factores individuales para dirigir comportamientos en la consecución de objetivos. Entre estas teorías se resalta la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg, la teoría de las necesidades de McClelland y el modelo E-R-C de Alderfer.

Las teorías de proceso se basan en los procesos cognitivos subyacentes a la motivación e intentan dar cuenta de cómo se agiliza, orienta y se frena el comportamiento en función de las variables situacionales. Entre estas teorías de proceso sobresalen la teoría de las expectativas de Vroom y la teoría de la equidad.

2.2.1 Teorías de contenido.

Las teorías de contenido, describen las variables motivacionales que determinan la conducta de los empleados donde se resalta las necesidades, los motivos, los logros y los objetivos. A continuación, se describe un breve resumen de las teorías de contenido.

2.2.1.1 Jerarquía de necesidades de Maslow.

Evidentemente todas las necesidades humanas no tienen la misma fuerza o imperatividad para ser satisfechas, por ello su jerarquización dependen de cada, pero donde se resaltan cinco necesidades fundamentales. Esta jerarquización de Maslow se trata de un sistema o pirámide de necesidades que van desde las necesidades primarias a las necesidades secundarias (Maslow, 1943).

Según Maslow (1943) es fundamental nombrar las siguientes necesidades en orden ascendente:

Primero las básicas o fisiológicas las cuales dependen considerablemente del sostén de la vida y la sobrevivencia, estas pueden ser el hambre, sed, las necesidades de abrigo, necesidades sexuales y otras de carácter orgánico.

Luego se nombran las necesidades de seguridad, que se refieren a la defensa y protección de daños físicos y emocionales; en estas influye la ausencia de peligro físico y de miedo ante la pérdida de posesiones, alimento y refugio. Las necesidades de seguridad son garantía de que las necesidades primarias estarán cubiertas tanto tiempo como sea posible.

Por otra parte, las necesidades de afiliación o pertenencia, partiendo de la premisa que los seres humanos son seres sociales, necesitan pertenecer, es decir, ser aceptados por otros, dichas necesidades se relacionan con lo afectivo, la pertenencia y la participación social.

Maslow también hace referencia a las necesidades de estima, una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertenencia, el paso siguiente es la estimación, tanto propia como de los demás, las necesidades de estima además producen satisfacciones como poder, prestigio, estatus y autoconfianza.

Finalmente se nombran las necesidades autorrealización o auto actualización, según Maslow estas son las necesidades máximas dentro de la jerarquía y se refiere al deseo de convertirse en lo que se es capaz, donde el fin es lograr resultados mediante el aprovechamiento del talento personal y las capacidades del ser humano atendiendo sus aspiraciones.

Ahora bien “en la medida en que una necesidad queda razonablemente satisfecha, la siguiente se vuelve imperativa” (Maslow, 1943, p. 379), en este sentido “ninguna necesidad queda satisfecha plenamente, sin embargo, si está suficientemente satisfecha, deja de ser una fuente de motivación personal” (Robbins, 2004, p. 156).

Robbins (2004), también sugiere que las dos primeras necesidades en la jerarquía que son fisiológicas y de seguridad se las considera también como necesidades de orden inferior y las tres últimas en la jerarquía que son sociales, de estima y autorrealización son del llamado orden superior, luego de realizar la anterior distinción se puede decir que las necesidades de orden superior obtienen gratificación interna en la persona, mientras que las de orden inferior deben ser satisfechas o es fundamental para ello, el exterior y entorno de la persona.

Ahora bien, la Jerarquía de necesidades de Maslow según, Newstrom y Guzmán (2011), toda persona tiene necesidades que se desea satisfacer, pero cuando han logrado el objetivo anterior, estas necesidades no son tan motivadoras como las que no lo están cumplidas. Llevando lo anterior al plano laboral los colaboradores se motivan con mayor entusiasmo por lo que buscan en el presente, que por recibir más de lo que ya tienen, por eso cuando una necesidad ha sido plenamente satisfecha no es un gran motivador.

Senge (2004) de la misma forma explica que la motivación y el cumplimiento de necesidades no tiene un lugar importante en las distintas administraciones empresariales, pero esto puede dar un giro si se comienzan a abordar las necesidades superiores como son: autoestima y autorrealización.

2.2.1.2 Teoría de los dos factores de Herzberg.

Herzberg (2003) postula “la presencia de un continuo doble, donde lo opuesto de satisfacción es la no satisfacción y lo opuesto de satisfacción es la no insatisfacción” (p. 7).

Afirmó que existen dos grupos de factores separados que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Algunos factores causaban insatisfacción entre los empleados cuando no existían, sin embargo, su presencia por lo general lleva a los empleados únicamente a un estado neutral, es decir, no son factores extremadamente motivantes. Estos factores se conocen como factores de higiene o factores de mantenimiento, y corresponden a las condiciones que rodean a las personas cuando trabajan. Implican las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre los directivos y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros.

Los factores de higiene poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los empleados. A lo que se destinan estos factores es a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente, como amenazas potenciales que pueden romper su equilibrio. Dicho de otro modo, cuando estos factores son óptimos lo que hacen es evitar la insatisfacción (Herzberg, 1959, p. 47).

El segundo grupo de factores que manifiesta Herzberg son los denominados factores motivacionales o satisfactores. Estos factores se basan en las condiciones que crean motivación, generan una satisfacción duradera y un incremento en la productividad por encima de los niveles normales.

Ahora bien, según postulados de Newstrom & Guzmán (2011), factores motivacionales siempre van a motivar a los trabajadores, pero rara vez la ausencia de estos factores causa insatisfacción en ellos. Estos factores relacionan el contenido del cargo y se concentran en las obligaciones relacionadas al puesto del trabajo incluyendo: la libertad de decidir cómo hacer un

trabajo, la responsabilidad, los ascensos, la utilización de las habilidades personales, el reconocimiento, el logro, la posibilidad de crecimiento y el trabajo en sí mismo.

2.2.1.3 Teoría de las necesidades de McClelland.

Refiriéndose específicamente a la teoría realizada por David McClelland, Newstrom & Guzmán (2011) señalan que tiene como baluarte un sistema de clasificación donde se destacan tres de los impulsos más dominantes que participan en la motivación, por ello dicha teoría se enfoca en las necesidades de logro, las necesidades de poder y las necesidades de afiliación.

Al hablar de las necesidades de logro, en síntesis, es la necesidad por distinguirse del resto y de tener realizaciones sobre un conjunto de normas, alcanzado el llamado éxito, también se puede decir que es "El impulso por sobresalir, por tener realizaciones sobre un conjunto de normas, por luchar para tener éxito" (Newstrom & Guzmán, 2011, p. 162). Un empleado con este tipo de exigencia tiende al crecimiento, donde los logros son importantes para sí mismo y no por las recompensas generadas a partir de una consecuencia.

Por otra parte la necesidad de poder alude a "la necesidad de hacer que los otros se conduzcan como no lo habrían hecho de otro modo" (Robbins, 2004, p. 162), es decir como expone McClelland (1970) corresponde a un impulso por influir en las personas y en las situaciones provocando cambios, es oportuno señalar que las personas impulsadas por necesidades de logro y poder duelen tomar riesgos y generalmente tienen gran participación en alguna área de la organización donde laboran, asumiendo posiciones de marcado liderazgo, estas personas además tienen poder de mando en proyectos, programas o planes y disfrutan de las ocasiones en las que deben competir con los demás, resaltando su alto nivel competitivo.

Ya hablando de las necesidades de afiliación se puede decir son comportamientos de las personas donde tienden a tener cercanía con otras personas y establecer vínculos de cooperación y amistad con ellos. Este tipo de personas a nivel organizacional trabajan mejor, cuando son felicitadas por sus actitudes favorables, solidarias y cooperativas; en este sentido es fundamental

que en la administración o gestión de alguna empresa se trate diferencialmente a sus empleados según la tendencia de cada uno, así pues, el líder o superior debe comunicarse con sus empleados según la necesidad particular de cada persona (McClelland, 1970).

2.2.1.4 Modelos E-R-C de Alderfer.

Clayton Alderfer se puede decir realiza una revisión detallada de la teoría de las necesidades de Maslow, tratando de superar algunas debilidades de sus conceptos, y plantea una jerarquía con tres niveles de necesidades, donde destaca las de existencia, de relación y de crecimiento mejor conocido como modelo (ERC).

El grupo de existencia se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad. El segundo grupo de necesidades de relación corresponden al deseo personal de establecer vínculos de importancia y son el paralelo de las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow. Por último, las necesidades de crecimiento aluden al anhelo de desarrollo individual, o, en otras palabras, de autorrealización.

Lo particular de esta teoría y a diferencia de la propuesta de Maslow es que Alderfer plantea que es posible que estén activas dos o más necesidades simultáneamente. Asimismo, afirma que en el caso de que las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa el requerimiento para obtener las inferiores. En esta perspectiva no se parte del supuesto de una progresión gradual rígida de necesidades, sino por el contrario, de un ordenamiento flexible donde es posible transitar de necesidades sin que sean satisfechas totalmente unas para pasar a las siguientes (Robbins, 2004, p. 161).

Según los anteriores preceptos al tener frustraciones en las necesidades de jerarquía superior, surgen deseos de las personas por satisfacer una necesidad inferior, dicho en otras palabras "la frustración del intento por satisfacer una necesidad superior puede incitar una regresión a una necesidad inferior" (Robbins, 2004, p. 162).

Aplicado lo anterior al ámbito laboral, Newstrom y Guzmán (2011) retoman los preceptos de Alderfer donde se dice que los empleados en un inicio se preocupan por satisfacer sus necesidades de existencia, que combinan factores fisiológicos y de seguridad, factores como el sueldo, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad del empleo y las prestaciones son elementos que cubren las necesidades de existencia; luego se encuentran las necesidades de relación, que se refieren a la comprensión y aceptación por parte de las personas ubicadas arriba, abajo y alrededor del empleado en el trabajo y otros ámbitos; finalmente la preocupación está en las necesidades de crecimiento que pertenecen a la tercera categoría, y se refieren al deseo tanto de autoestima como de autorrealización.

2.2.2 Teorías de proceso.

Al hablar de las teorías de procesos, se debe describir las motivaciones de los trabajadores en una organización, es importante nombrar la teoría de las expectativas de Vroom y la teoría de la equidad.

2.2.2.1 Teoría de las expectativas de Vroom.

Estos conceptos teóricos los propuso inicialmente Víctor Vroom, pero fueron complementados con los de Lawler III, ya hablando de dichas expectativas "la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectación de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo" (Robbins, 2004, p.173). "Los trabajadores se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y satisfacción de metas personales" (Robbins, 2004, p. 176).

De esta manera, es posible esquematizar tres tipos de relaciones de expectativas laborales:

Primero la relación esfuerzo-desempeño, la cual es la probabilidad percibida de que, al realizar un esfuerzo, este de por sí llevara al adecuado desempeño personal.

La otra relación es desempeño-recompensa, es una instancia donde las personas estiman que, desenvolviéndose a cierto nivel, esto traerá resultados esperados a manera de recompensa

Finalmente, la relación de recompensa-metas personales, aquí se puede decir como las recompensas de la organización van a satisfacer las metas personales y son por tanto atractivas para el individuo, analizando en conjunto todo empieza por un esfuerzo para que termine en el cumplimiento de objetivos personales.

Evidentemente la motivación es producto de tres factores: el grado en que se quiera una recompensa o desarrollo personal (valencia), los estímulos por la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso (expectativa) y la consideración que tienen las personas de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad) (Davis & Newstrom, 1993).

Complementando lo anterior, la valencia se referirá a "la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa" (Davis y Newstrom, 1993, p. 147).

Así pues, la valencia se considera al nivel del deseo que una persona tenga por alcanzar metas proyectadas y se lo puede tomar como un indicador personal y único para cada empleado, la valencia además está determinada por la experiencia y puede cambiar con el tiempo, ya que las necesidades de desarrollo personal se pueden cumplir y dar paso a nuevos deseos y requerimientos, por ello en la gestión organizacional un buen administrador debe obtener información específica acerca de las preferencias de un empleado sobre un conjunto de recompensas. No es un dato menor decir que las valencias pueden ser positivas y negativas, ya que las personas suelen tener preferencias favorables o desfavorables hacia un determinado resultado, los rangos pueden variar entre: -1 y +1 (Davis & Newstrom, 1993).

Por su parte al hablar de expectativas, se pueden definir como "la fuerza de convicción de que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá una realización de una tarea" (Davis & Newstrom, 1993, p.148).

Las expectativas también tienen un rango cuantitativo y son probabilidades que están determinadas por el esfuerzo y el nivel de desempeño; el valor puede variar entre 0 y 1, donde 1 es el máximo de expectativa que tiene el colaborador de que su esfuerzo traerá como consecuencia niveles de desempeño altamente efectivos.

Ahora bien, es básico resaltar la eficacia personal del individuo, la cual contribuye notablemente a satisfacer las expectativas de desempeño y esfuerzo. Es más probable que los empleados con altos niveles de eficacia personal estén seguros de que la realización del esfuerzo les permitirá alcanzar un desempeño satisfactorio. La alta eficacia personal crea una evaluación de alta expectativa (Newstrom & Guzmán, 2011, p. 123).

Al llegar a este punto, es necesario hablar de la instrumentalidad que se cataloga como "la idea que tiene el empleado de que recibirá una recompensa cuando haya realizado el trabajo" (Davis y Newstrom, 1993, p. 148).

La instrumentalidad también se la puede medir e influye como el empleado piensa que van a valorar su desempeño y le otorguen las recompensas correspondientes, varía en un rango de 0 al 1, en este sentido las recompensas o resultados podrían ser primarios o secundarios; las recompensas primarias dependen de la acción del trabajador tales como promociones o aumentos de sueldo y las secundarias surgen a partir de los primarias, tales como estatus en la organización, reconocimiento y oportunidades de desarrollo en la empresa.

Es importante acotar que "El producto de la valencia, expectativa e instrumentalidad es la motivación. Se define como la fuerza del impulso hacia la acción" (Newstrom & Guzmán, 2011, p. 124).

También se puede resaltar que los tres factores del modelo de expectativas se relacionan en un número infinito de combinaciones, en este sentido la combinación multiplicativa que produce la motivación más fuerte es una representación positiva de gran magnitud con una elevada expectativa y una alta instrumentalidad; por ello se afirma que si es grande el deseo por una recompensa, pero cualquiera de las estimaciones de probabilidad es baja, es muy probable que la motivación sea moderada; en otro escenario si tanto la expectativa como la instrumentalidad son bajas, la motivación será aún más débil, aunque la recompensa tenga una alta valencia. (Newstrom & Guzmán, 2011).

El anterior modelo que contiene las expectativas, instrumentalidad y la valencia no busca un principio universal para comprender la motivación de las personas, pero si busca comprender principalmente las metas y objetivos de las personas, además las relaciones que existen entre el desempeño y la recompensa con la satisfacción de las metas individuales, se puede decir además que la reacción de cada empleado ante la recompensa es muy variable, ya que cada uno tiene una percepción o visión de mundo, según sus experiencias pasadas y valores personales aprendidos; al analizar lo anterior se puede decir que la percepción es idiosincrática del individuo, así como también dinámica, por ello la motivación tiene la necesidad de un análisis subjetivo, destacando las particularidades de cada persona y de cada situación específica.

2.2.2.2 Teoría de la equidad.

Existe una importante función que cumple la equidad en la motivación. Regularmente, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento) con los de sus pares en el mundo laboral. Las personas perciben lo que obtienen en su trabajo de acuerdo a lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados. Si dicha relación es considerada equivalente, se considera la presencia de un estado de equidad; en otras palabras, a iguales aportes, iguales resultados. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera un estado de desigualdad. (Robbins, 2004 p. 171).

Complementando lo anterior “el referente que la persona utilice parece ser un factor clave para esta perspectiva. Así, los empleados pueden realizar cuatro comparaciones de referente”. (Robbins, 2004, p. 171).

Siguiendo los aportes del autor anterior las comparaciones que realiza un colaborador podrían ser las siguientes:

El yo interior, es decir las experiencias del empleado en otro cargo en la organización actual.

El yo exterior aquí se nombran las experiencias del empleado en otro puesto fuera de la organización actual.

El otro interior, comparando otro u otros individuos dentro de la organización actual.

Finalmente, el otro exterior, donde se comparan otro u otros individuos fuera de la organización actual.

Así mismo los colaboradores de una empresa al elegir un referente para determinar la equidad entre aportes y resultados, tienen en cuenta diversos factores como: la información que se posea del referente y el grado de atractivo que éste tenga para la persona.

Considerando lo anterior Robbins (2004) expone que existen cuatro variables para elegir el referente las cuales son: género, antigüedad, nivel en la organización y escolaridad; luego de escoger el referente se compara y si arroja desigualdad se consideran las siguientes opciones: (i) cambiar sus aportes al trabajo; (ii) cambiar sus resultados; (iii) distorsionar las percepciones del yo; (iv) distorsionar las percepciones del otro; (v) escoger otro referente; también se puede considerar (vi) abandonar el terreno.

Capítulo III-Desarrollo empírico-Metodología

3.1 Alcance de la investigación

Según aportes de Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la metodología de la investigación hace referencia a las distintas etapas que son necesarias y realizadas para cumplir con una investigación social y científica, siguiendo con estos preceptos una investigación puede ser de cuatro tipos: exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa.

Haciendo énfasis en el tipo descriptivo, según Danhke (1989, citado en Hernández et al., 2003), “la Investigación Descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 117).

Con base en lo anterior, La investigación de este estudio es de tipo descriptivo, ya que se analizó cómo es y cómo se manifiesta la percepción del ambiente de trabajo que tienen los trabajadores dentro de las tres empresas de construcción seleccionadas en la ciudad de Pasto. Además, también es de tipo correlacional debido a que se evaluó la relación entre dos o más factores con el fin de encontrar el comportamiento de un determinado factor conociendo el de otro. Se identificaron los factores que hacen que haya un mejor incremento en la productividad laboral. La identificación de ellos se hace a través de la recolección y análisis de la información de cada una de las variables que afectan a la percepción de los factores de motivación.

3.2 Hipótesis

”La hipótesis indica lo que estamos buscando o tratando de probar y se define como una explicación tentativa del fenómeno investigado, formulada a manera de proposición” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

La hipótesis de este estudio es:

Los empleados de las empresas de construcción seleccionadas de la ciudad de Pasto perciben que se encuentran dentro de un estado motivacional idóneo, sin embargo, existen factores susceptibles de mejora.

3.3 Selección de la muestra

Para llevar a cabo la investigación se eligió un método no experimental, de campo, descriptivo y correlacional. Se optó por una muestra no probabilística por conveniencia conformada por 190 operadores entre auxiliares, maestros de obra, ingenieros, directores de obra de 3 importantes empresas del sector de la construcción de la ciudad de Pasto, a los cuales se le aplicó una encuesta con escala tipo Likert ordinal.

3.4 Procedimiento

A los efectos de este estudio, se seleccionaron 3 empresas de la construcción en la ciudad de Pasto. Se consideró para el estudio esta ciudad, debido a que es la principal ciudad en el departamento de Nariño, donde existen proyectos de construcción de todos los tipos y además se encuentran en curso. Se utilizó un muestreo no probabilístico.

Este método se adoptó ya que había escasez de tiempo y no existía una completa accesibilidad de todas las categorías de trabajadores de los centros, durante las visitas.

Se solicitó de manera formal al gerente de cada empresa seleccionada la autorización para realizar las encuestas con el mayor número de personal disponible. Luego de tener el consentimiento, se realiza un plan de trabajo con los directores de obra y jefes de cuadrilla que se complementa con una breve explicación antes de entregar los cuestionarios, mencionando el propósito del estudio y la garantía de confidencialidad y el anonimato de sus respuestas. Los

cuestionarios fueron distribuidos entre los empleados presentes en las obras de construcción en el día de la visita del investigador. De esta forma los investigadores despejaron dudas que se presentaron en el diligenciamiento del cuestionario.

Se hicieron intentos para recoger las respuestas por encima del 50 por ciento de los empleados en cada uno de los sitios visitados. El objetivo era encuestar 220 empleados, pero 30 cuestionarios devueltos fueron descartados ya que los encuestados no respondieron completamente el cuestionario. Por lo tanto, sólo se utilizaron 190 cuestionarios para el análisis. La muestra de 190 empleados consistió en maestros de obra, ingenieros de campo, jefes de obra, directores de obra y otros. Los datos fueron recogidos a través de cuestionarios de auto-informe.

3.4.1 Validez de contenido.

Se revisan un total de 70 artículos internacionales, de los cuales 15 incluían sus respectivos instrumentos de estudio, donde finalmente, fue seleccionado el instrumento “Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry – Questionare” diseñado a través de los planteamientos motivacionales de Ramurthy & Sambatur (2011). Ver anexo A. La evaluación y adaptación del cuestionario sobre el contenido ha sido valorada por un Ingeniero civil especialista en vías y topografía y una psicóloga con magister en neuropsicología con el fin de garantizar su validez, reproducibilidad y practicidad.

3.4.2 Estudio piloto.

Para incrementar la fiabilidad y validez del cuestionario, se realizó un estudio piloto inicial involucrando a 5 empleados. El cuestionario utilizado para el estudio piloto incluyo preguntas muy técnicas con palabras poco comunes; por lo cual los empleados realizaron varias preguntas para la comprender algunos ítems. Luego, se preparó el cuestionario final, sobre la base de las sugerencias recibidas de los encuestados que participaron en el estudio piloto. El cuestionario final utilizado en el estudio se muestra en el Anexo B.

3.4.3 Estructura del cuestionario.

A través de literatura existente y el estudio piloto, el cuestionario fue diseñado para los empleados de una empresa de construcción; dividido en dos partes. La Parte A: fue respecto a los factores demográficos como la edad, género, estado civil, tipo de trabajo, años laborales, nivel educativo, lugar de origen y el idioma natal. En la Parte B: se dividió a su vez en cuatro secciones diferentes. En la Sección-1 se les solicitó a los encuestados que dieran su opinión sobre nueve factores motivacionales básicos, mientras que la Sección-2 abarca diez des-motivadores. En la Sección-3 abarca diez factores intrínsecos y extrínsecos diferentes y la Sección-4 abarcaría cinco preguntas relacionadas con el apoyo organizacional percibido. Se solicitó a los encuestados que valoraran declaraciones dadas en una escala Likert de cinco puntos; 1 = muy en desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = Indeciso, 4 = de acuerdo y 5 = muy de acuerdo (Tabla 1).

Tabla 1. Estructura del cuestionario

Parte A: Demografía.

Sl. No.	Sección 1	Factores
1.	Información General	Edad
2.		Genero
3.		Estado Civil
4.		Ingresos Mensuales
5.		Lugar de Origen
6.		Idioma Natal
7.		Tipo de Trabajo
8.		Nivel de Educación
	Sección 2	Factores de Experiencia
9.	Experiencia Laboral	Años de Experiencia
10.		Experiencia en la empresa actual
11.		Número de empresas donde ha trabajado

Sl. No.	Sección 1	Factores
1.	Motivadores	Buen salario
2.		Beneficios Monetarios
3.		Recompensas No-Monetarias
4.		Posibilidad de Promoción
5.		Capacitación y Desarrollo Profesional
6.		Tareas Desafiantes
7.		Reconocimiento de los Compañeros
8.		Crecimiento
9.		Libertad para hacer el trabajo

Parte B: Motivación y satisfacción laboral.

Sl. No.	Sección 2	Factores
1.	Desmotivadores	Falta de Reconocimiento por parte de los Jefes
2.		Falta de Respeto por parte de los jefes
3.		Malas condiciones de trabajo
4.		Políticas estrictas de la empresa
5.		Inadecuadas técnicas de Gestión
6.		Poca Seguridad en el Trabajo
7.		Interferencias de la vida personal
8.		Bajo salario
9.		Mala relación con los colegas
10.		Largas horas de trabajo

Sl. No.	Sección 3	Factores
1.	Factores Intrínsecos y Extrínsecos	Buen salario
2.		Naturaleza del Trabajo
3.		Lealtad hacia la empresa
4.		Status y reconocimiento
5.		Diseño de procedimientos
6.		Trabajo autónomo

7.		Beneficios y ventajas
8.		Logros y metas individuales
9.		Promoción de Personal
10.		Oportunidad en la toma de decisiones
Sl. No.	sección 4	Factores
1.	Percepción del apoyo en la organización	Cooperación por parte del supervisor
2.		Apoyo durante los problemas
3.		Capacidad del Líder para convencer y persuadir
4.		Preocupación por la seguridad
5.		Reconocimiento por parte del jefe

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

Capítulo IV-Resultados

4.1 Análisis de los datos

Se utilizó para todos los cálculos el paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) versión 23.0. Esto ayudó a analizar los datos más rápido y sacar conclusiones acerca de las características de las poblaciones objeto de estudio en la base de datos de la muestra.

4.2 Demografía de los encuestados

Los detalles demográficos de los encuestados se indican en la Tabla 2. Las Estadísticas descriptivas de la sección 1 detallada para el marco de los operarios utilizadas en este estudio incluyen valores de frecuencias, medias, porcentajes y desviaciones estándar las cuales se muestran en la Tabla 3.

Tabla 2. Demografía de los encuestados

Parámetro	Escala y porcentaje de respuestas				
	Edad	20 - 25 Años	26 – 30 Años	31 – 39 Años	
28,40%		18,90%	26,80%		25,80%
Genero	Masculino	Femenino			
	73,70%	26,30%			
Estado civil	Soltero	Casado	Viudo		Otro
	42,10%	28,40%	0,00%		29,50%
Ingresos Mensuales	<1.000.000	1.000.000 - 2.000.000	2.000.000 - 3.500.000	3.500.000- 5.000.000	>5.000.000
	87,30%	10,50%	2,1%	00,0%	00,0%
Lugar de Origen	Nariño	Otro			
	98,40%	1,60%			

Nivel de Educación	Primaria	Bachiller	Técnico o tecnólogo	Profesional	Especialista	Magister	Otro
	33,20%	52,60%	4,20%	00.0%	2,10%	00.0%	7.9%
Años de Experiencia	0 – 1 Año	1 - 3 Años	3 - 5 Años	5 - 10 Años	Mayor a 10 Años		
	36,80%	26,30%	15,80%	15,80%	5,30%		

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

El coeficiente de Alfa de Cronbach es de 0,733 para los factores de motivación lo que indica que las variables explicativas consideradas son fiables. Se puede observar que el factor “Libertad para realizar el trabajo” tiene un valor medio de 4,06 por lo tanto es el factor motivacional más importante, seguido por “Crecimiento” con un valor en la media de 3,73. "Recompensas No-Monetarias" y "Beneficios Monetarios" fueron los factores motivacionales menos considerados por los encuestados.

Tabla 3. Estadísticas descriptivas para los factores de motivación

Factor	Media	Desviación estándar	Rank
Libertad para hacer el trabajo	4,06	1,180	I
Crecimiento	3,73	1,411	II
Tareas Desafiantes	3,57	1,354	III
Reconocimiento de los Compañeros	3,22	1,462	IV
Posibilidad de Promoción	3,10	1,403	V
Capacitación y Desarrollo Profesional	3,04	1,513	VI
Buen salario	2,35	1,052	VII
Recompensas No-Monetarias	1,80	,889	VIII
Beneficios Monetarios	1,65	,879	IX

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

Los resultados del análisis de datos también indican los principales elementos de disuasión, en los factores “Bajos salarios” y "Políticas estrictas de la empresa”, seguido de “Interferencias en la vida personal”. También fueron considerados como menos des-motivantes los factores “Malas

relaciones entre colegas" y "Falta de respeto por parte del jefe". El alfa de Cronbach para esta sección es de 0,768. En la tabla 4 se tabulan y califican las medias de los factores desmotivadores.

Tabla 4. Estadísticas descriptivas para los factores de desmotivación

Factor	Media	Desviación estándar	Rank
Bajo salario	3,41	1,442	I
Políticas estrictas de la empresa	3,18	1,364	II
Interferencias de la vida personal	2,92	1,498	III
Largas horas de trabajo	2,84	1,434	IV
Inadecuadas técnicas de Gestión	2,82	1,219	V
Malas condiciones de trabajo	2,73	1,335	VI
Falta de Reconocimiento por parte de los Jefes	2,67	1,281	VII
Poca Seguridad en el Trabajo	2,57	1,414	VIII
Falta de Respeto por parte de los jefes	2,51	1,474	IX
Mala relación con los colegas	2,33	1,449	X

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

En la sección III se encuentra las variables de satisfacción laboral. Los resultados obtenidos presentan un alfa de Cronbach de 0,875, lo que se considera dentro de un buen rango de fiabilidad. Los valores de percepción evaluados por temas relacionados con la motivación en el trabajo y la satisfacción se indican en la Tabla 5. Las medias oscilaron entre un mínimo de 2,57 y un máximo de 3,88. El análisis revela que los empleados no se encuentran motivados para los factores de “Buen salario”, “Beneficios y ventajas”. Por lo tanto, se necesita las intervenciones apropiadas para elevar las aspiraciones de los empleados en estos aspectos.

Tabla 5. Estadísticas descriptivas para los factores relacionados con la satisfacción laboral

Factor	Media	Desviación estándar	Rank
Preocupación por la seguridad	3,88	1,218	I
Capacidad del Líder para convencer y persuadir	3,73	1,396	II
Reconocimiento por parte del jefe	3,71	1,500	III
Cooperación por parte del supervisor	3,69	1,357	IV
Apoyo durante los problemas	3,67	1,231	V
Logros y metas individuales	3,57	1,500	VI
Naturaleza del Trabajo	3,51	1,502	VII
Lealtad hacia la empresa	3,45	1,473	VIII
Promoción de Personal	3,43	1,528	IX
Oportunidad en la toma de decisiones	3,18	1,577	X
Trabajo autónomo	3,18	1,495	XI
Status y reconocimiento	2,88	1,333	XII
Diseño de procedimientos	2,86	1,514	XIII
Beneficios y ventajas	2,61	1,397	XIV
Buen salario	2,57	1,443	XV

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

Los Factores como “Oportunidad en la toma de decisiones”, “Promoción de Personal”, “Lealtad hacia la empresa”, “Naturaleza del trabajo” y “Logros y metas individuales” se encuentran en un rango de 3,18 a 3,57 considerado un rango moderado con tendencia a una leve motivación. Otros factores como “Apoyo durante los problemas”, “Cooperación por parte del supervisor”, “Reconocimiento por parte del jefe”, “Capacidad del líder para convencer y persuadir” y “Preocupación por la seguridad”. Están en el rango de 3.67 a 3,88 son factores que se encuentran entre los niveles de la escala de Likert correspondientes entre "Indecisos" a “de acuerdo”. Por tal razón se puede señalar que los empleados están medianamente motivados por la seguridad, la capacidad de persuasión y el reconocimiento por parte de los jefes.

A partir de la Tabla 6, se puede inferir que los encuestados no se encuentran fuertemente inclinados hacia una motivación específica, sino que consideran la necesidad de una mezcla entre la motivación intrínseca y extrínseca.

Tabla 6. Factores de motivación intrínsecos y extrínsecos

Motivación intrínseca	Media	Desviación estándar	Motivación extrínseca	Media	Desviación estándar
Lealtad hacia la empresa	3,45	1,473	Buen salario	2,57	1,333
naturaleza del trabajo	3,51	1,502	Status y reconocimiento	2,88	1,275
Diseño de procedimientos	2,86	1,514	Logros y metas personales	3,57	1,500
Trabajo autónomo	3,18	1,495	Beneficios y ventajas	2,61	1,397

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

4.3 Análisis de componentes principales de motivadores, desmotivadores y variables de satisfacción laboral de los empleados

Se utilizó el análisis factorial en este estudio para la reducción y resumen de datos. Antes de llevar a cabo el Análisis de Componentes Principales (ACP), se comprueba las variables del muestreo mediante el test de Kaiser-Meyer-Olkin.

4.3.1 ACP para los factores Motivadores.

El análisis de componentes principales de “motivadores” indica que la adecuación muestral presenta una buena adecuación a los datos, ya que el estadístico de KMO¹, presenta un valor de 0,635 y Chi-cuadrado de 165,75. Mediante la prueba de esfericidad de Bartlett podemos asegurar que el nivel crítico es superior a 0,05 por lo tanto no se rechaza la hipótesis nula de esfericidad.

¹ A partir de 0,5 se considera que es buena la adecuación muestral para un análisis factorial.

Como se observa la validación de la hipótesis es válida, ya que obtiene el valor 0,000. Comprobamos que, una vez introducidas todas las variables, los resultados obtenidos nos ofrecía una matriz definida positiva, condición necesaria para poder continuar con la metodología ACP.

Tres componentes se extrajeron después de la rotación y estos componentes se agrupan en aspectos comunes sobre la base de las características del trabajo (Tabla 7).

Tabla 7. Matriz de componente rotado para motivadores

Factor	Componente		
	1	2	3
Capacitación y Desarrollo Profesional	,852		,167
Posibilidad de Promoción	,805	,181	,263
Crecimiento	,780	-,207	
Beneficios Monetarios		,893	-,116
Recompensas No-Monetarias		,830	,113
Libertad para hacer el trabajo	,327	-,524	,448
Buen salario	,444	,458	
Reconocimiento de los Compañeros	,119		,908
Tareas Desafiantes	,204		,881

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

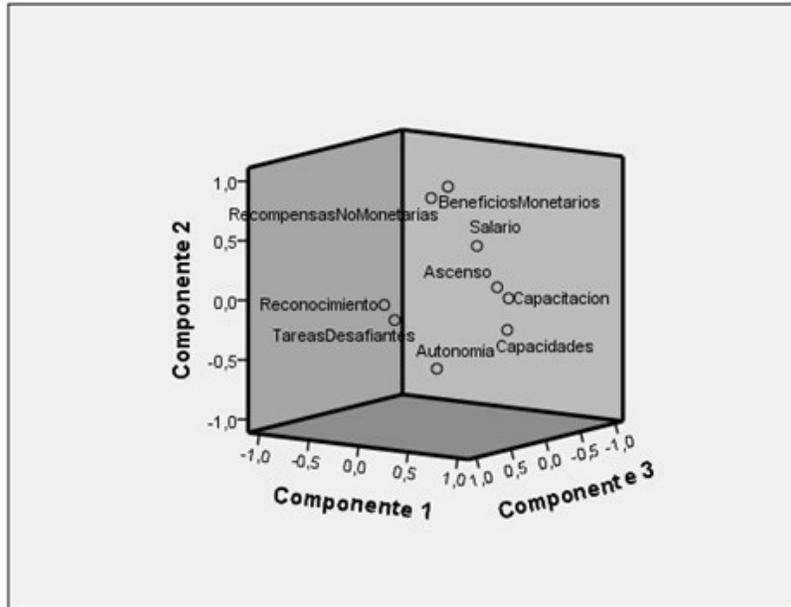


Figura 1. Gráfico de componente en espacio rotado para los factores motivadores

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

a) Componente I - capacitación, Promoción y Crecimiento.

Tres de las variables subyacentes están fuertemente relacionadas con “capacitación y desarrollo profesional”, “Posibilidad de promoción” y “Crecimiento”, con un factor que va desde 0,85 a 0,78. Esto indica que los beneficios extrínsecos son factores importantes en la motivación de los empleados.

b) Componente II - Beneficios Monetarios y Recompensas no monetarias.

Se encontraron dos variables asociadas con factores de “Beneficios Monetarios” y “Recompensas No-Monetarias”, que van desde 0,893 a 0,830. Indica que además de que los empleados estén motivados por un buen salario, bonos, comisiones, etc. También será una buena recompensa motivacional elementos no monetarios.

c) Componente III- Reconocimiento y Tareas desafiantes.

Se identificaron dos componentes, donde la perspectiva del “reconocimiento por parte de los compañeros” se considera el factor más motivador, seguido de la “realización de tareas desafiantes”

4.3.2 ACP para los factores Desmotivadores.

Los resultados del análisis de componentes principales de los factores desmotivadores se presentan en la Tabla 11. Se encontró un valor de KMO de 0.634 y Chi-cuadrado con un valor de 173,46, lo que indica que la adecuación de la muestra es admisible y existe correlación entre las variables consideradas. Los de-motivadores también se agruparon en tres componentes después de la rotación de la matriz. El primer componente se refiere principalmente a la “Falta de respeto por parte de los jefes” y a la “Mala relación con los colegas”. Bajo este componente, ocho atributos se consideraron con cargas de factores que van desde -0.466 a 0.547. De esto se puede decir que proporcionar buenas relaciones personales de trabajo es muy importante.

El segundo Componente se relaciona con la administración de empresas en la que se considera “Políticas inflexibles de la empresa” y las “malas condiciones del sitio de trabajo”, que tienen factor de cargas de 0,730 y 0,850, respectivamente. Por último, el tercer componente indica las variables relativas a la “seguridad del empleo” e “interferencias personales de la vida”. seguridad en el empleo con un factor de carga de 0,78 por primera vez bajo este componente, seguido por la interferencia vida personal con un factor de carga de 0,71 y el trabajo por largas horas es el último factor, el factor de carga más bajo de 0,48. Finalmente, se puede concluir que los desmotivadores deben ser abordados a través de intervenciones adecuadas, con un sentido de urgencia, con el fin de aumentar el rendimiento de los empleados y para detener el cultivo de las tendencias negativas relacionadas con dichos factores.

Tabla 8. Matriz de componente rotado para los factores desmotivadores

Factor	Componente		
	1	2	3
Falta de Respeto por parte de los jefes	,895	,140	
Mala relación con los colegas	,720		,235
Falta de Reconocimiento por parte de los Jefes	,547		,283
Políticas estrictas de la empresa	-,111	,850	
Malas condiciones de trabajo	,436	,730	
Interferencias de la vida personal	,239	,564	,395
Inadecuadas técnicas de Gestión	,286		,806
Largas horas de trabajo	,374	-,370	,674
Bajo salario	-,466	,359	,643
Poca Seguridad en el Trabajo	,449	,459	,511

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

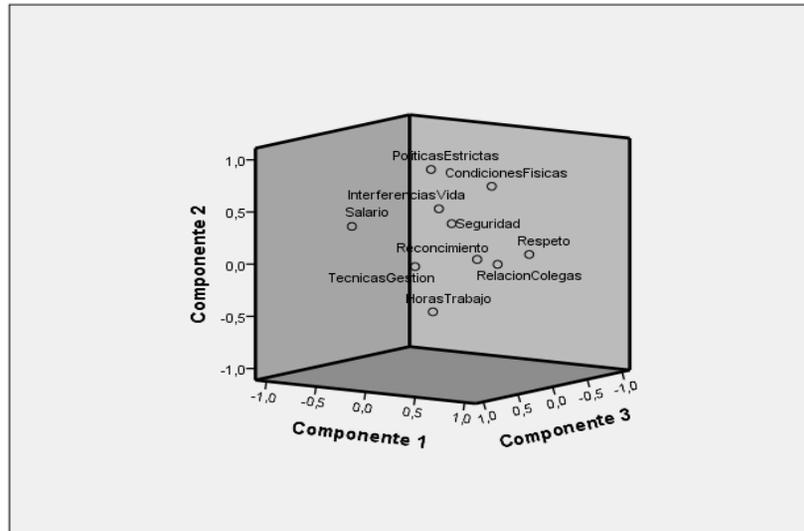


Figura 2. Gráfico de componente en espacio rotado para los factores desmotivadores

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

4.3.3 ACP para los factores que afectan satisfacción en el trabajo.

El Factor de carga de los diferentes factores de satisfacción laboral se muestra en la Tabla 12. Las rotaciones de los factores de satisfacción en el trabajo produjeron tres componentes con un valor de adecuación KMO de 0,772 y un valor de chi-cuadrado de 445,168. El primer componente se encuentra relacionado con los “logros”, el “reconocimiento” y la “promoción” los cuales presentan un mayor grado de satisfacción a comparación de las 11 variables subyacentes con factores de carga q van desde 0,124 a 0,708.

El segundo componente dispone de 13 variables donde sobresale la “Capacidad del Líder para convencer y persuadir”, “Preocupación por la seguridad” y el “Apoyo durante los problemas” con un factor de carga de 0,819 a 0,916. De esto se puede observar la existencia de una buena comunicación entre los jefes y los subordinados además se resaltan la satisfacción de los empleados al reconocer la preocupación por parte de la dirección para establecer políticas de seguridad industrial. Finalmente, el tercer componente consta de 10 atributos con dos atributos principales "Naturaleza del Trabajo" y "Buen salario" con cargas factoriales 0,797 y 0,771 correspondientemente. Se puede deducir que a los empleados les satisface su trabajo, pero el salario no deja de ser un factor muy importante que influye en el desempeño laboral.

Tabla 9. Matriz de componente rotado para los factores de satisfacción laboral

Factor	Componente		
	1	2	3
Logros y metas individuales	,792	,145	,237
Status y reconocimiento	,778		
Promoción de Personal	,753	,337	
Beneficios y ventajas	,708	,130	,225
Diseño de procedimientos	,687	,292	
Trabajo autónomo	,653	-,144	,438
Oportunidad en la toma de decisiones	,590	,486	,195

Lealtad hacia la empresa	,548	,272	,447
Capacidad del Líder para convencer y persuadir		,916	
Preocupación por la seguridad	,175	,877	-,163
Apoyo durante los problemas		,819	,223
Reconocimiento por parte del jefe	,296	,776	-,151
Cooperación por parte del supervisor	,144	,727	
Naturaleza del Trabajo	,197		,797
Buen salario	,124	-,199	,771

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

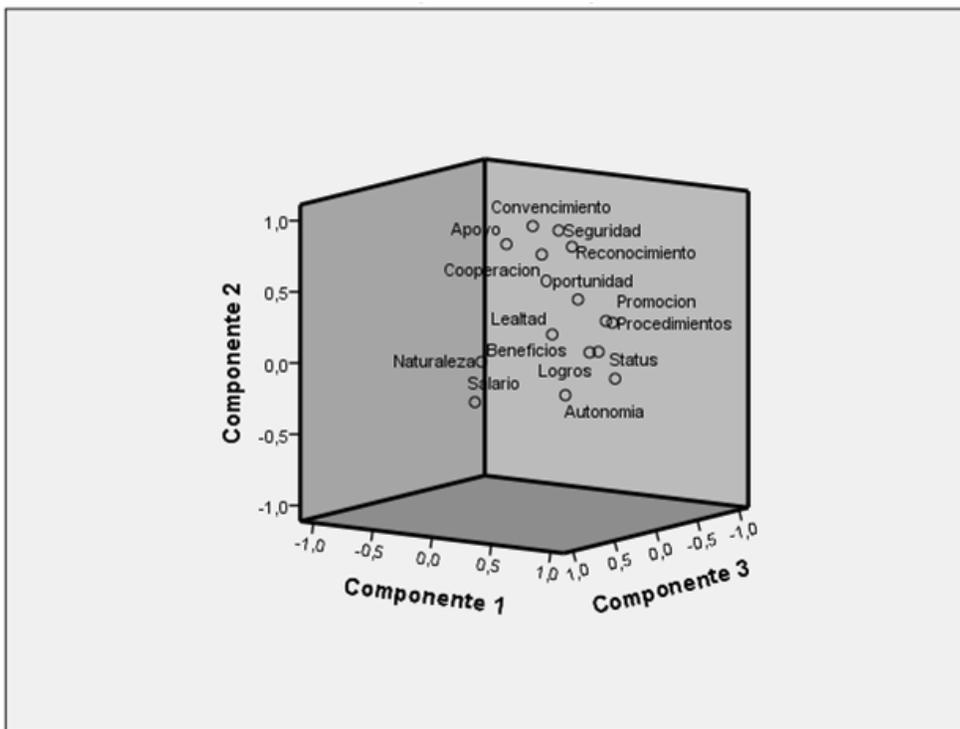


Figura 3. Gráfico de componente en espacio rotado para los factores de satisfacción laboral

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

4.4 Análisis de los datos por categoría de empleado

Los análisis de datos por tipo de trabajo serán representados utilizando gráficos de radar. El gráfico de radar se dibuja usando valores de las medias de varios factores de satisfacción de motivación, Desmotivación y de satisfacción laboral. Un Gráfico Radar es un método gráfico de visualización de datos multivariados en forma de un gráfico bidimensional de tres o más variables cuantitativas representado en los ejes a partir del mismo punto.

El gráfico radial a partir de los valores de las medias para los factores motivadores se muestra en la Tabla 7 y en la Figura 1, respectivamente. Los ejes en este gráfico indican las diferentes variables. Las curvas en red ilustran la importancia de cada grupo de factores que se percibe, por diferentes grupos de empleados. A partir de la gráfica de radar, No se observa una gran diferencia entre los grupos de factores de motivación y los diferentes grupos de empleados. Sin embargo, se puede observar que las medias de los factores motivacionales tales como "Buen salario", "Beneficios monetarios", "Tareas desafiantes" y "Posibilidad de promoción" están más cerca entre sí. Esto indica que las percepciones de diferentes grupos de empleados con respecto a estos factores son casi los mismos. Sin embargo, factores tales como "Libertad para hacer el trabajo", "Crecimiento", Capacidad y desarrollo Profesional' tienen grandes variaciones en los valores de las medias entre los diferentes grupos de empleados debido a sus diferentes necesidades y sus etapas de la vida y de la carrera actual en que se encuentran.

Tabla 10. Valores de las medias de los motivadores por grupos de empleados

Variable	Motivadores – Medias				
	Auxiliar	Técnico o Tecnólogo	Maestro	Ingeniero	Otro
Buen salario	2,15	2,75	2,44	2,67	2,38
Beneficios Monetarios	1,50	1,75	1,22	1,67	2,15
Recompensas No-Monetarias	1,70	1,75	1,44	2,33	2,08
Posibilidad de Promoción	2,55	3,25	3,56	3,67	3,46
Capacitación y Desarrollo Profesional	2,45	3,25	3,56	4,33	3,23
Tareas Desafiantes	3,20	3,50	4,00	4,00	3,77
Reconocimiento de los Compañeros	3,15	2,75	3,67	4,00	3,00
Crecimiento	3,10	3,25	4,44	5,00	4,08
Libertad para hacer el trabajo	4,00	3,25	4,44	5,00	3,92

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

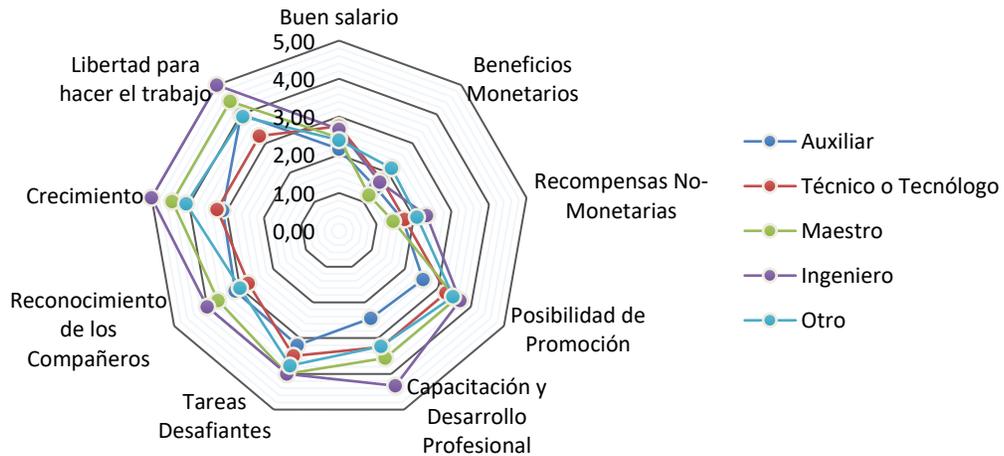


Figura 4. Gráfico radial de factores motivacionales por grupos de empleados

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

Desde el gráfico de radar para factores desmotivadores presentes en la Figura 2 y en la Tabla 8, se puede inferir que los desmotivadores como "Inadecuadas técnicas de gestión", "relación con los colegas" y "Falta de respeto por parte de los jefes" presentan valores que varían significativamente para los diferentes grupos de empleados.

Tabla 11. Valores de las medias de los des-motivadores por grupos de empleados

Variable	Desmotivadores – Medias				
	auxiliar	Técnico o Tecnólogo	Maestro	Ingeniero	Otro
Falta de Reconocimiento por parte de los Jefes	2,75	3,00	2,22	1,67	3,00
Falta de Respeto por parte de los jefes	3,05	2,75	1,67	1,00	2,54
Malas condiciones de trabajo	2,80	2,50	2,33	1,67	3,23
Políticas estrictas de la empresa	2,95	3,75	3,22	4,67	3,00
Inadecuadas técnicas de Gestión	3,05	3,50	2,67	1,67	2,62
Poca Seguridad en el Trabajo	2,95	2,75	2,22	1,67	2,38
Interferencias de la vida personal	3,00	3,50	3,22	3,00	2,38
Bajo salario	3,30	4,25	3,44	4,33	3,08
Mala relación con los colegas	3,10	2,25	1,78	1,00	1,85
Largas horas de trabajo	3,15	3,25	2,44	2,33	2,62

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

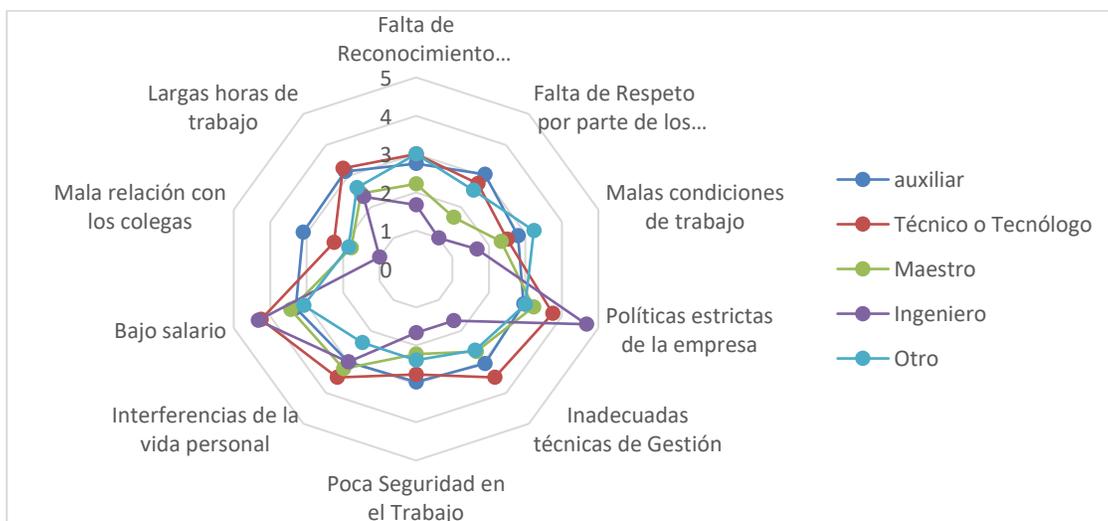


Figura 5. Gráfico radial de factores des-motivacionales por grupos de empleados

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

Los valores de las medias que identifican la satisfacción laboral se muestran en la Tabla 9 y se representan gráficamente en la Figura 3. El gráfico de radar muestra que la mayoría de grupos indican un nivel neutral a un nivel bajo de satisfacción (valor de 2,95 a 2,00) con respecto a “buen sueldo”. Este tipo de neutralidad puede conducir a tasas de deserción más altas si a los empleados las empresas de la competencia les ofrecen mejores paquetes de pago. Adicionalmente se observa que los ingenieros tienen una mayor satisfacción en factores de “Trabajo autónomo”, “Status y reconocimiento”, “Logros y metas individuales”, “Capacidad del líder para convencer y persuadir”. Condiciones que se manifiestan para los niveles más altos de toma de decisiones con responsabilidad.

Tabla 12. Valores de las medias para los factores de satisfacción laboral por grupos de empleados

Variable	Satisfacción Laboral – Medias				
	Auxiliar	Técnico o Tecnólogo	Maestro	Ingeniero	Otro
Buen salario	2,05	2,00	3,44	2,67	2,92
Naturaleza del Trabajo	2,90	2,75	4,22	4,00	4,08
Lealtad hacia la empresa	3,10	3,50	3,89	4,00	3,54
Status y reconocimiento	2,35	3,75	3,78	4,67	2,38
Diseño de procedimientos	2,30	3,50	3,22	4,67	2,85
Trabajo autónomo	2,35	3,75	3,89	5,00	3,38
Beneficios y ventajas	2,15	4,25	3,00	2,67	2,54
Logros y metas individuales	3,05	4,00	4,22	4,67	3,54
Promoción de Personal	3,20	4,00	4,00	3,33	3,23
Oportunidad en la toma de decisiones	2,90	3,50	3,56	4,33	3,00
Cooperación por parte del supervisor	3,80	4,00	4,11	4,00	3,08
Apoyo durante los problemas	3,50	4,25	3,67	4,00	3,69
Capacidad del Líder para convencer y persuadir	3,85	3,25	3,56	5,00	3,54
Preocupación por la seguridad	3,65	4,25	4,11	4,33	3,85
Reconocimiento por parte del jefe	3,75	4,25	3,67	4,67	3,31

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

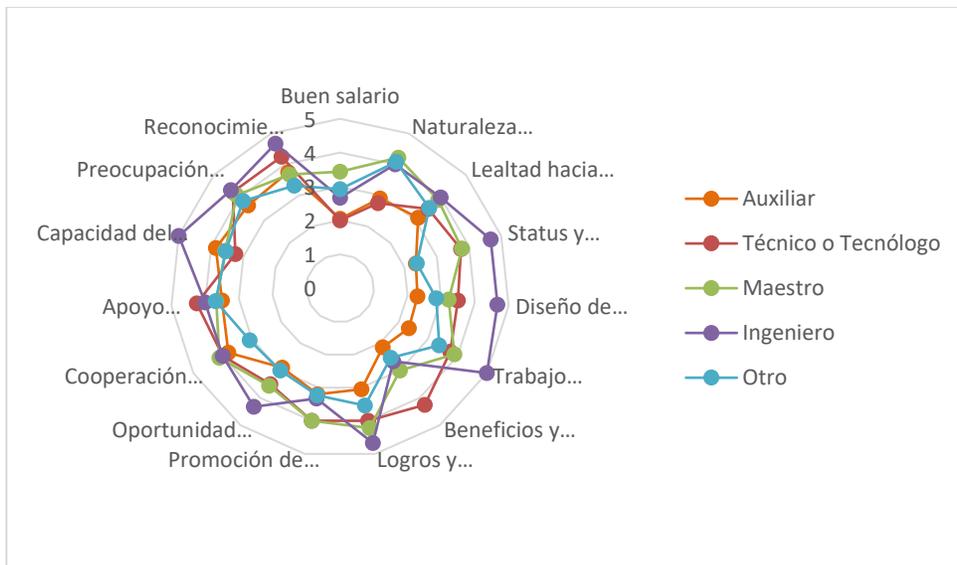


Figura 6. Gráfico radial para los factores de satisfacción laboral por grupos de empleados

Nota. Fuente: la presente investigación-Montenegro, F. (2016).

4.5 Análisis de resultados con la teoría

La teoría de las necesidades de Maslow. Se basa en las necesidades de cada individuo basándose un orden jerárquico donde las necesidades primordiales se encuentran al principio y las de mayor importancia en la cima. Pero a comparación de otras teorías esta no ayuda como motivar al individuo ni marcar una lectura sencilla de la misma. El estudio presento un buen comportamiento en las necesidades de Jerárquicas de Maslow para la seguridad, autorrealización y reconocimiento permaneciendo la fisiología y afiliación en el último lugar de priorización.

En los factores de MacClelland. Se plantea tres necesidades de poder, de logro y de afiliación. La Necesidad de logro se ve motivada por presentar buenos resultados en la asignación y realización de tareas desafiantes. La Necesidad de poder no está bien motivada por la falta de respeto de los jefes a sus trabajadores y la Necesidad de afiliación tampoco está bien motivada debido a que no hay un buen reconocimiento entre compañeros.

En el factor dual de Herzberg. El incremento de rendimiento de los empleados varía según su nivel de satisfacción. El estudio presentó los siguientes factores de acuerdo a Herzberg. En los factores higiénicos se presentan características como la responsabilidad y reconocimiento de sus jefes por el cumplimiento de las actividades. Los Factores motivadores se reflejan a través del crecimiento en términos de conocimientos y habilidades en el desarrollo de tareas desafiantes.

Según la ERC de Alderfer se plantea 3 grupos de necesidades motivacionales básicas: la existencia, las relaciones y el crecimiento. La motivación de existencia en los resultados la seguridad tuvo un buen comportamiento quedando rezagada la satisfacción en las necesidades fisiológicas. La motivación de Relación no está bien motivada debido a que no hay un buen reconocimiento entre compañeros y por último la motivación de Crecimiento tiene una buena percepción por parte de los empleados en vista de que regularmente existen capacitaciones de trabajo.

Conclusiones

Para influir en el comportamiento y el rendimiento de los empleados, la dirección debe estar bien informada sobre la motivación de los empleados para alcanzar su máximo potencial. En este estudio, los empleados consideran "capacitación para el trabajo", "buen sueldo", "el reconocimiento de sus jefes", "crecimiento en términos de conocimientos y habilidades" y "tareas desafiantes", como los motivadores importantes.

Los principales desmotivadores considerados por los empleados eran "bajos salarios", "malas condiciones de trabajo" y "la falta de respeto de los jefes", pero estos factores pueden ser inadecuados para comparar el entorno de trabajo propicio debido al tamaño limitado de la muestra.

Los resultados de la estadística inferencial identificaron conjuntos similares de variables explicativas que motivan a los empleados. Los maestros de obra indican un nivel neutro de satisfacción en relación con el "buen sueldo". Pero este tipo de neutralidad puede conducir a una mayor deserción en los demás grupos de trabajo, si se ofrecen mejores paquetes de pago por empresas de la competencia. Tanto los maestros como los ingenieros están en el rango neutro satisfacción en comparación con otros grupos de empleados, para conseguir una oportunidad en la toma de decisiones. Ellos deben tener la facultad con niveles más altos de toma de decisiones con responsabilidad.

Este estudio se limitó en su gran medida (más del 87%) al grupo de trabajadores compuesto por ayudantes o auxiliares de obra, en el futuro una encuesta modificada adecuadamente se puede llevar a cabo por trabajadores cualificados y no cualificados en la industria de la construcción. Por lo tanto, el estudio actual puede ser precursor de más estudios en profundidad para investigar los factores pertinentes que afectan al rendimiento que mejor se adapte a la industria de la construcción.

Recomendaciones

Si bien es importante ampliar el marco teórico con fuentes secundarias locales, se debe también ampliar con fuentes internacionales con el fin de tener un punto de comparación que permita contemplar un mayor número de variables.

Las diferentes teorías de la motivación deben servir como una base flexible de apoyo, mas no una camisa de fuerza que relacione un contexto específico.

En la elaboración del instrumento de análisis se debe tener en cuenta el grado de escolaridad de los encuestados. Con el fin de tener un vocabulario simple y comprensible. A demás es importante la participación presencial del grupo de investigadores para resolver inquietudes y la revisión de que los cuestionarios en el momento de entrega para asegurar su completo diligenciamiento.

Es importante cuantificar y evaluar los resultados obtenidos en la encuesta con un software estadístico apropiado que permita reducir tiempos y genere un análisis de una manera sencilla y completa.

Finalmente, se recomienda ampliar este tipo de estudio a otros sectores de la industria colombiana con el fin de fortalecer el cuerpo directivo en problemas relacionados a factores de desmotivación que afecten la productividad de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Ainorós. E. (2007). *Comportamiento Organizacional, En busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Escuela de economía USAT.
- Arenas, C., Gallego, D., Trujillo, A., & others. (2012). *Fundamentación teórica sobre indicadores de gestión en productividad humana basada en procesos*. Bogotá: Universidad de La Sabana.
- Armstrong, M. (1991). *Gerencia de recursos humanos, 1a edición*. Bogotá: Legis.
- Arnold, H (1981). *A test of the validity of the multiplicative hypothesis of expectancy-valence theories of work motivation*. Reino Unido: Academy of Management Journal. pp. 128–141.
- Bedodo, V., & Giglio. C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Chile: Universidad de Chile.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*. España: Revista europea de formación profesional. pp. 8–14.
- Cámara Colombiana de la Construcción-CAMACOL. (2014). *Informe de actividad edificadora*. Bogotá: departamento de estudios económicos y técnicos-CAMACOL.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La Dinámica del Éxito en las organizaciones. Segunda edición*. Mexico: McGraw-Hill.
- Departamento Nacional de Estadística-DANE. (2014). *Principales indicadores del mercado laboral*. Bogotá: DANE.
- Davis, K., & Newstrom, J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo: comportamiento organizacional*. Octava Edición. México: McGraw Hill, Interamericana de México, SA de CV.

- Dainty, A., Grugulis, I., & Langford, D. (2007). *Understanding construction employment: the need for a fresh research agenda*. Reino Unido: Personnel Review. pp. 501–508.
- Doloi, H. (2007). *Twinning motivation, productivity and management strategy in construction projects*. Reino Unido: Engineering management journal. pp. 30–40.
- Fernández, M. (2008). *Clima organizacional*. MM Siqueira (Ed.). *Medidas do Comportamento Organizacional*. Brazil: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestao. pp. 28–38.
- Fernández, J. (1987). *MPS Escala de motivaciones psicosociales*. España: TEA Ediciones.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Herzberg, F. (2003). Una vez más: ¿ cómo motiva a sus empleados?. USA: Business Review- Enero. pp. 67–76.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. USA: s.n.
- Jenkins, J., Douglas, G., & Laufer, A. (1982). *Improving construction productivity: the case for motivation*. USA: AACE Transactions, AACE International.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración: una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana
- Lattman, C., García, S., & Charles, S. (1992). *Management de los recursos humanos en la empresa*. España: Diaz de Santos.
- Laufer, A., & Jenkins, G. (1982). *Motivating construction workers*. USA: Journal of the Construction Division. pp. 531–545.

- Loosemore, M., Dainty, A., & Lingard, H. (2003). *Human resource management in construction projects: strategic and operational approaches*. Reino Unido: Edmundsbury Press
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. USA: Psychological review. pp. 370.
- McClelland, D. (1970). *The two faces of power*. USA: Journal of international Affairs. pp. 29–47.
- McFarland, T. (1994). *Managing performance of engineers*. USA: Journal of Management in Engineering. pp. 28–33.
- Méndez, C., & others. (2006). *Clima organizacional en Colombia el IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Morales, G., & Hernández, J. (2011). *Los stakeholders del turismo. Tourism & Management Studies*. USA: EBSCO.
- Newstrom, J., & Guzmán, M. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Nicaragua: Universidad Nacional Agraria.
- Porter, M., & Martín, R. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. España: resumen autorizado de UNEmprende.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, P., & Stephen, M (1999). *Fundamentos de Administración*. México: Prentice Hall.
- Rojas, E., & Aramvareekul, P. (2003). *Is construction labor productivity really declining?* USA: Journal of Construction Engineering and Management. pp. 41–46.

- Rojas, E., & Aramvareekul, P. (2003). *Labor productivity drivers and opportunities in the construction industry*. USA: Journal of Management in Engineering, pp. 78–82.
- Senge, P. (2004). *La Quinta Disciplina*. 2da. Reimpresión. Argentina: Granica.
- Sexton, W., & Contin, A. (1977). *Teorías de la organización*. Mexico: Trillas.
- Shroff, R., & Sridhar, S. (2011). *Study of Motivators and Demotivators Affecting the Performance of Employees in the Construction Industry—An Exploratory Study*. USA: International Journal of Construction Management. pp. 49–66.
- Schultz, D. (1995). *Psicología industrial, (2ª.edición)*. México: Mc Graw- Hill.
- Tapia, L., & Sánchez. A. (2010). *Percepción de la imagen corporal que tienen las madres respecto a sus hijos*. Mexico: Universidad Veracruzana.
- Thwala, W., & Monese, L. (2011). *Motivation as a tool to improve productivity on the construction site*. South África: University of Pretoria.
- Urrutia, M. (1994). *Productividad y competitividad*. Bogotá: Revista Banco de la República. p. 17.
- Uwakweh, B. (2006). *Motivational Climate of Construction Apprentice*. *Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 132(5). USA: s.n.
- Young, K., Argyle, J., Crow, M., Flugel, L., Germani, J., Gino, H., & others. (1967). *Psicología de las Actitudes*. Argentina: Paidós.

ANEXOS

Anexo A. Cuestionario de Ramurthy & Sambatur. “Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry”

Study Of Motivators And Demotivators Affecting The Performance Of Employees In The Construction Industry - Questionnaire

Part – A: Demographic Questionnaire

Please mark the appropriate box with an "X". Your sincere and frank answers to the questions will be much appreciated.

Name of the Organisation					
1. Age				2. Gender	
20 - 25 Yrs	26 - 30Yrs	31 - 39Yrs	>40Yrs	Male	Female
3. Marital Status			4. Monthly income Rs.		
Single	Married	Widow	<15,000	15,000-20,000	>20,000
5. Native State		6. Mother tongue		7. Job type	
Karnataka	Others	Kannada	English	Engineer	Supervisor
8. Level of Education					
Diploma	Bachelor of Engineering	Master of Engineering.	B.E. with Post Graduate Diploma	Others	
9. Years of Experience					
0 - 1Yrs	2 - 5 Yrs	6 - 10 Yrs	Above 10 Yrs		
10. Experience in the present company					
0 - 1Yrs	2 - 5 Yrs	6 - 10 Yrs	Above 10 Yrs		
11. No. of companies worked					
0 - 1	1 - 3	Above 3			

Part- B: Motivation and Job satisfaction Questionnaire

This survey consists of several questions divided into sections. Please Mark the box with an "X" that best matches your answer. Rate the following aspects of your organization on a scale of; 1= strongly disagree, 2= disagree, 3 = neutral, 4 = agree and 5 = strongly agree.

Section-1: Rate the importance of the following nine basic motivational features.

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1. Good salary	1	2	3	4	5
2. Monetary benefits	1	2	3	4	5
3. Non-monetary rewards	1	2	3	4	5
4. Prospect of promotion	1	2	3	4	5
5. Job training and development	1	2	3	4	5
6. Challenging task	1	2	3	4	5
7. Recognition from peers	1	2	3	4	5
8. Growth	1	2	3	4	5
9. Freedom to do the job	1	2	3	4	5

Section-2: Rate the importance of the following ten de-motivators features.

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1. Lack of recognition from management.	1	2	3	4	5
2. Disrespect from top Management	1	2	3	4	5
3. Poor working conditions	1	2	3	4	5
4. Strict company policies	1	2	3	4	5
5. Inadequate managerial competence	1	2	3	4	5
6. Poor job security	1	2	3	4	5
7. Personal life interferences	1	2	3	4	5
8. Poor salary	1	2	3	4	5
9. Poor relationship with colleagues	1	2	3	4	5
10. Working long hours	1	2	3	4	5

Section-3: Rate the importance of the following ten features intrinsic and extrinsic.

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1. Salary is good.	1	2	3	4	5
2. Nature of job	1	2	3	4	5
3. Loyalty towards company	1	2	3	4	5
4. Status and recognition	1	2	3	4	5
5. Design procedures	1	2	3	4	5
6. Job itself	1	2	3	4	5
7. Benefits and perks	1	2	3	4	5
8. Individual goals and achievement	1	2	3	4	5
9. Staff promotion	1	2	3	4	5
10. Opportunity in decision making	1	2	3	4	5

Section-4: Rate the importance of the following five features related to perceived organizational support in your organization.

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1. Supervisor cooperativeness	1	2	3	4	5
2. Support during problems	1	2	3	4	5
3. Ability of leader to convince and persuade	1	2	3	4	5
4. Care about safety	1	2	3	4	5
5. Recognition from supervisor	1	2	3	4	5

Thanks for your valuable responses.

Anexo B. Cuestionario Estudio de los factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia

CUESTIONARIO

Parte – A: cuestionario: Demografía

Por favor marque la casilla correspondiente con una "X".

Sus respuestas sinceras y francas a las preguntas serán muy apreciadas.

Nombre de la Empresa					
1. Edad				2. Género	
20 - 25 Años	26 – 30 Años	31 – 39 Años	>40 Años	Masculino	Femenino
3. Estado Civil					
Soltero	Casado	Viudo	Otro. ¿Cuál?		
4. Ingresos Mensuales en Pesos					
<1.000.000	1.000.000 - 2.000.000	2.000.000 - 3.500.000	3.500.000- 5.000.000	>5.000.000	
5. Lugar de Origen		6. Idioma Natal			
Nariño	Otro. ¿Cual?	Español	Inglés	Otro. ¿Cual?	
7. Tipo de Trabajo					
Auxiliar	Técnico o Tecnólogo	Topógrafo	Ingeniero	Director	Otro. ¿Cuál?
8. Nivel de Educación					
Bachiller	Técnico o tecnólogo	Profesional	Especialista	Magister	Otro. ¿Cuál?
9. Años de Experiencia					
0 – 1 Año	1 - 3 Años	3 - 5 Años	5 - 10 Años	Mayor a 10 Años	
10. Experiencia en la actual empresa					
0 – 1 Año	1 - 3 Años	3 - 5 Años	5 - 10 Años	Mayor a 10 Años	
11. Número de empresas en las que ha trabajado					
1	2	3	4	Mayor a 4	

INSTRUCCIONES. Este cuestionario consta de varias preguntas divididas en secciones. Por favor marque la casilla con una "X" la que mejor se adapte a su respuesta. Valore los siguientes aspectos de su organización en una escala de; 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Indeciso, 4 = De acuerdo y 5 = Muy de acuerdo. No piense demasiado sobre el significado exacto de la afirmación. Responda con sinceridad, ya que no existen respuestas correctas o incorrectas.

Sección-1: Califique cómo usted se siente respecto a los siguientes aspectos que se presentan en su trabajo.

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Estoy satisfecho con mi salario	1	2	3	4	5
2. Recibo beneficios monetarios adicionales por mi productividad (salario, bonos, premios, comisiones, etc.)	1	2	3	4	5
3. Recibo recompensas No-monetarias por mi productividad (Días compensatorios, reconocimiento, flexibilidad horaria, etc.)	1	2	3	4	5
4. Tengo posibilidades ascender laboralmente	1	2	3	4	5
5. Tengo posibilidades de capacitarme y desarrollarme Profesionalmente	1	2	3	4	5
6. Desarrollo tareas desafiantes en mi trabajo	1	2	3	4	5
7. Obtengo reconocimiento de mis compañeros, por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5
8. Tengo la posibilidad de desarrollar y utilizar mis capacidades	1	2	3	4	5
9. Tengo autonomía para hacer mi trabajo	1	2	3	4	5

Sección-2: Califique cómo usted se siente respecto a los siguientes aspectos que se presentan en su trabajo.

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Obtengo poco reconocimiento de mi jefe por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5
2. Obtengo poco respeto de mi jefe	1	2	3	4	5
3. Dispongo de un deficiente entorno físico y espacio en mi lugar de trabajo	1	2	3	4	5
4. Existe inflexibilidad en las políticas de mi empresa	1	2	3	4	5
5. Existe una inadecuada administración de mi empresa	1	2	3	4	5
6. Existe poca seguridad laboral en mi trabajo	1	2	3	4	5
7. Los requerimientos de mi trabajo afectan mi vida personal	1	2	3	4	5
8. Considero que mi salario es injusto	1	2	3	4	5
9. Tengo una mala relación con mis compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
10. Trabajo más horas de las debidas	1	2	3	4	5

Section-3: Califique cómo usted se siente respecto a los siguientes aspectos que se presentan en su trabajo.

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Considero que mi salario es justo	1	2	3	4	5
2. El trabajo que ocupo es el que realmente corresponde por mi capacidad y preparación	1	2	3	4	5
3. Me siento muy satisfecho de mi empleo	1	2	3	4	5
4. Tengo un status y reconocimiento en mi empresa	1	2	3	4	5
5. Puedo contribuir en la elaboración del diseño de los procedimientos de trabajo (Políticas, Reglamento, normas, etc)	1	2	3	4	5
6. Tengo libertad de elegir mi propio método de trabajo	1	2	3	4	5
7. Tengo beneficios y ventajas otorgadas por mi empresa	1	2	3	4	5
8. Puedo obtener logros y metas Individuales	1	2	3	4	5
9. Tengo oportunidad de ascender profesionalmente	1	2	3	4	5
10. Tengo oportunidad de ser escuchado en la toma de Decisiones	1	2	3	4	5

Sección-4: Califique cómo usted se siente respecto a los siguientes aspectos que se presentan en su trabajo.

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. Recibo cooperación por parte de mi jefe	1	2	3	4	5
2. Recibo apoyo si tengo problemas con el trabajo	1	2	3	4	5
3. Mi jefe tiene la habilidad para convencerme y motivarme	1	2	3	4	5
4. Mi empresa se preocupa por la seguridad laboral	1	2	3	4	5
5. Mi jefe reconoce mi trabajo	1	2	3	4	5

Gracias por sus valiosas respuestas.