



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**MOTIVACIÓN LABORAL, EVOLUCIÓN HISTÓRICA EN SU
CONCEPCIÓN**

EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL
ARTÍCULO DE REVISIÓN

PRESENTADO POR:

Bach. EDITH YESENIA CORNEJO ROMERO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



Motivación laboral, evolución histórica en su concepción

Work motivation, historical evolution in its conception

Edith Y. Cornejo Romero
edithyeseniatornejo@gmail.com
Universidad Nacional del Altiplano, Puno – Perú

RESUMEN

Este estudio tiene como propósito, analizar la evolución histórica del concepto de motivación laboral, mediante la aplicación de tres búsquedas bibliográficas en las bases de datos Scopus, Google Académico, Springer Link, Redalyc.Org, Dialnet y ResearchGate; el análisis de los resultados denotaron que la motivación laboral considerada en sus inicios como la dotación de estímulos extrínsecos (estímulos que provienen del exterior del colaborador); en la actualidad es asumida como la capacidad de generar incentivos extrínsecos y al mismo tiempo potencializar incentivos intrínsecos (estímulos que provienen del interior del colaborador) para que se puedan satisfacer necesidades e incidir de manera efectiva en el logro de objetivos personales y organizacionales. Se concluye que el concepto de motivación laboral, ha desarrollado bajo la intervención de teorías y contribuciones sólidas, progresivas y trascendentales.

Palabras clave: motivación laboral, objetivos personales, objetivos organizacionales, contribuciones y teorías.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the historical evolution of the concept of work motivation, through the application of three bibliographic searches in the databases Scopus, Google Scholar, Springer Link, Redalyc.Org, Dialnet and ResearchGate; The analysis of the results showed that the work motivation considered in its beginnings as the provision of extrinsic stimuli (stimuli that come from outside the collaborator); At present it is assumed as the ability to generate extrinsic incentives and at the same time potentiate intrinsic incentives (stimuli that come from within the collaborator) so that needs can be satisfied and effectively influence the achievement of personal and organizational objectives. It is concluded that the concept of work motivation has developed under the intervention of solid, progressive and transcendental theories and contributions.

Keywords: work motivation, personal goals, organizational goals, contributions and theories.



INTRODUCCIÓN

El concepto de motivación surgió a finales del siglo XIX. El neurólogo francés Jean Charcot (1885) a través de sus investigaciones de carácter psicológico fue uno de los pioneros en establecer alcances al respecto; de esta manera se dio apertura a la fundamentación y desarrollo del concepto de motivación laboral, emergiendo trabajos de notable relevancia como: la teoría de las necesidades de Maslow en 1943, la teoría de las expectativas de Vroom en 1964, la teoría X y la teoría Y de Mc Gregor en 1966, la teoría de la fijación de objetivos de Locke en 1968, la teoría de los dos factores de Herzberg en 1969, la teoría de las tres necesidades de Mc Clelland en 1989, la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan en el año 2000 y el principio de progreso de Amabile y Kramer en 2012; para efectos de concretar el objetivo del presente artículo se han considerado las teorías antes mencionadas así como muchas otras contribuciones que a lo largo del tiempo han tenido especial incidencia en la evolución del concepto de motivación laboral, cuyo entendimiento y puesta en práctica repercute de manera importante en el desarrollo del total de funciones organizacionales, ya que las mismas son desempeñadas por personas con intereses y motivaciones particulares, lo mismo sustentan Osorio et al., (2016), al manifestar que la motivación en las personas es cambiante y relativa, ya que se encuentra condicionada por las necesidades que quiera el colaborador suplir, sus costumbres, región, época en la que se encuentre y muchos otros factores que hacen que cada uno de ellos precise motivaciones diferentes, en este sentido, el papel de las organizaciones es crucial y desafiante al momento de ejercer la gestión motivacional (p.25).

Lo anterior, se refuerza con lo establecido por Contreras (2017), quien indica que en la actualidad es necesario que las organizaciones efectúen una adecuada gestión de la motivación, con la intención de potenciar y apoyar el cumplimiento efectivo de los objetivos a través de una inversión considerable de recursos económicos volcados en estudios de motivación, satisfacción de necesidades, planificación de estrategias motivacionales, aplicación de las mismas y evaluación de resultados (p.89). Considerando de base lo mencionado, nos enfocamos en lo señalado por Tongo (2016) para quien, en el campo de la motivación laboral se han comenzado a formular teorías contemporáneas que abordan las necesidades autotranscendentes de los trabajadores, esto representa un progreso en la gestión de recursos humanos (p.117).

MÉTODOLÓGÍA

Se efectuaron tres búsquedas bibliográficas en las bases de datos de: Scopus, Google Académico, Springer link, Redalyc.org, Dialnet y ResearchGate, respecto de la evolución histórica del concepto de motivación laboral; tomando en consideración información a partir del 2015 hasta el año 2019 y obedeciendo a criterios de inclusión y exclusión descritos en la Tabla 1.

Tabla 1

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none">- Artículos publicados entre 2015 y 2019.- Artículos publicados en inglés o español.- Artículos con acceso al documento completo.- Artículos donde el objetivo esté orientado al desarrollo del concepto de motivación laboral.	<ul style="list-style-type: none">- Artículos anteriores al año 2015.- Artículos sin autor.- Artículos sin fecha de publicación.- Artículos que no se relacionen a la temática de estudio.

Revisión de la información

Búsqueda 1: primeros indicios del concepto de motivación laboral.

Descriptor en castellano: primeros indicios del concepto de motivación laboral, historia inicial del concepto de motivación laboral, primeras teorías de motivación laboral y concepción inicial de la motivación laboral.

Descriptor en inglés: first signs of the concept of work motivation, initial history of the concept of work motivation, first theories of work motivation and initial conception of work motivation.

Tabla 2

Primera búsqueda de información

Base de datos	Total de artículos	Artículos relevantes	Tasa de precisión
Scopus	0	1	0
Google Académico	700	3	0.0042
Springer Link	107	0	0
Redalyc.org	3	1	0.3333
Dialnet	26	1	0
ResearchGate	47	1	0.0212

Búsqueda 2: evolución del concepto de motivación laboral.

Descriptor en castellano: evolución del concepto de motivación laboral, progreso del concepto de motivación laboral, desarrollo del concepto de motivación laboral y avance del concepto de motivación laboral.

Descriptor en inglés: evolution of the concept of work motivation, progress of work motivation concept, development of the concept of work motivation and advancement of the concept of work motivation.

Tabla 3

Segunda búsqueda de información

Base de datos	Total de artículos	Artículos relevantes	Tasa de precisión
Scopus	16	0	0
Google Académico	176	3	0.0170
Springer Link	15	0	0
Redalyc.org	0	0	0
Dialnet	56	1	0.0178
ResearchGate	20	0	0

Búsqueda 3: principales teorías en la evolución del concepto de motivación laboral.

Descriptor en castellano: principales teorías de la motivación laboral, teorías básicas de la motivación laboral y teorías fundamentales de la motivación laboral.

Descriptor en inglés: main theories of work motivation, basic theories of work motivation and fundamental theories of work motivation.

Tabla 4

Tercera búsqueda de información

Base de datos	Total de artículos	Artículos relevantes	Tasa de precisión
Scopus	20	1	0.0500
Google Académico	32	5	0.1562
Springer Link	19	0	0
Redalyc.org	15	2	0.1333
Dialnet	62	1	0.0161
ResearchGate	36	0	0

Análisis de la información

La cantidad total de artículos obtenidos después de haber efectuado el proceso de búsqueda, considerando los criterios de evaluación, ha sido de mil trecientos cincuenta (1350) de los cuales fueron seleccionados veinte (20).

En la primera indagación, el objetivo se centró en hallar información referente a los primeros indicios acerca del concepto de motivación laboral, obteniendo ochocientos ochenta y tres (883) artículos, de los cuales fueron seleccionados siete (7).

La segunda búsqueda estuvo orientada al análisis de datos concernientes a la evolución del concepto de motivación laboral, hallando doscientos ochenta y tres (283) artículos, de los mismos se eligieron cuatro (4).

La tercera y última averiguación fue dirigida al análisis de datos referentes a las principales teorías acerca de la motivación laboral, en este tramo se obtuvieron ciento ochenta y cuatro (184) artículos, de los cuales nos resultaron útiles nueve (9).

En la Tabla 5, presentamos los veinte (20) artículos seleccionados para el desarrollo del presente estudio de revisión:



Tabla 5

Artículos seleccionados

N°	Título del artículo	Base de datos	Año
1	Motivación laboral trascendente: ontologías bíblicas y seculares.	Scopus	2016
2	Motivación del trabajo y cultura organizacional sobre el desempeño de los empleados.	Scopus	2018
3	La importancia de la motivación en las empresas.	Google A.	2015
4	Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral.	Google A.	2016
5	La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas.	Google A.	2016
6	Motivación de logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés.	Google A.	2016
7	Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa.	Google A.	2016
8	La motivación dentro de la gestión administrativa de las pequeñas empresas.	Google A.	2017
9	La rueda de motivos: hacia una tabla periódica de la motivación humana.	Google A.	2018
10	Gestión de la motivación en escenarios organizacionales.	Google A.	2018
11	Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral.	Google A.	2018
12	Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países.	Google A.	2018
13	Análisis conceptual de la motivación laboral y su importancia en la persona y organización.	Google A.	2019
14	De la motivación a la activación: por qué los trabajadores comprometidos se desempeñan mejor.	Springer Link	2017
15	Aanálisis estructural de las relaciones entre motivación, satisfacción y sugerencias creativas.	Redalyc.org	2018
16	Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Hezberg.	Redalyc.org	2018
17	Motivación laboral, elemento fundamental en el éxito organizacional.	Dialnet	2018
18	Motivación, las teorías y su relación en el ámbito empresarial.	Dialnet	2017
19	Modelización de los factores de motivación en el puesto de trabajo.	Dialnet	2017
20	La motivación laboral: una revisión de la literatura.	ResearchGate	2019

Nota: (*) Google A. es una abreviatura de la denominación de la base de datos Google Académico.



DESARROLLO Y DISCUSIÓN

Este trabajo se desarrolla en torno a la interrogante: ¿Cuál ha sido la evolución histórica del concepto de motivación laboral?

Desde siempre el comportamiento humano ha resultado ser materia de indagación. Aristóteles en el año 322 A.C. sostuvo que la conducta humana responde a diversas causas (voluntades) originadas en el denominado “mundo de los sentidos”; por su parte Descartes en el año 1625 postula que el actuar humano es estimulado por su propia alma a través de la “voluntad” y por el cuerpo a través del “impulso”, donde la voluntad es la fuerza interna que nos permite hacer o no hacer una cosa. Avanzando en el tiempo encontramos al neurólogo francés Jean Charcot, quien en el año 1885 estableció la primera aproximación de la motivación, estudiando a pacientes con problemas de parálisis, visión, amnesia, desmayos o lagunas de la memoria incomprensibles que no presentaban cuadro alguno de enfermedad física pero que ellos lo sentían como tales y que a través de la hipnosis pudo comprobar que dichas molestias físicas u orgánicas de los pacientes no tenían causa física. (Cid, 2013).

Con bases ya establecidas se empezaron a dar aportes directamente relacionados a la motivación laboral, en el año 1938 Murray instituyó una lista de 20 necesidades asociadas cada una de ellas a un deseo, una emoción y una tendencia a la acción; cinco años más tarde aparece Maslow presentando la pirámide de la jerarquía de las necesidades humanas, también conocida como la teoría de las necesidades, donde explica que conforme las personas sientan satisfechas sus necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

1. Necesidades fisiológicas: son aquellas que requieren ser mitigadas de manera obligatoria, ya que son básicas para el accionar (el hambre, sed, vivienda y demás necesidades corporales).
2. Necesidades de seguridad: comprenden condiciones de protección física y emocional, tales como estabilidad en el empleo y ausencia de riesgos de accidentes.
3. Necesidades sociales: incluyen pertenencia a grupos, afecto, amistad y estima.
4. Necesidades psicológicas: comprenden factores internos de reconocimiento, autonomía, prestigio y respeto de sí mismo.



5. Necesidades de realización plena: está representada por la ganas de la persona de llegar a ser todo lo que es capaz; comprende la utilización de todo su potencial para lograr su máximo desarrollo como ser humano.

No obstante estas necesidades jerarquizadas, dependen del deseo de cada persona y el entorno en el que se desenvuelvan, en tal sentido, es fundamental que dentro de las organizaciones se planteen formas específicas de atención, para que personas con pensamientos y propósitos diferentes trabajen en sincronía y sean eficientes en sus funciones asignadas (Osorio et al., 2016).

Vroom en el año 1964 a través de su Teoría de las Expectativas, plantea que una persona decide desempeñarse de una determinada forma eligiendo un comportamiento sobre otros, fundamentándose en el resultado esperado de ese comportamiento (Aristondo, 2018).

Según Osorio et al., (2016), Vroom considera que para que el salario sea un factor motivador, debe cumplir con tres consideraciones (p.7).

1. El trabajador debe tener una elevada preferencia por el salario.
2. Debe existir una relación directa entre el salario y el desempeño que el trabajador percibe. Si el desempeño aumenta, el pago debería crecer y viceversa.
3. Debe existir una relación directa entre el esfuerzo y el rendimiento. Si uno aumenta el otro también.

La lista descrita se ve reforzada con los resultados de la investigación hecha por Sánchez y Sánchez (2018), donde se concluye que el salario no tiene importancia primordial en la motivación y satisfacción del colectivo parte de su investigación.

Por otra parte los mismos Osorio et al., (2016), manifiestan que en 1966 aparece Mc Gregor con la teoría X y teoría Y, donde según la teoría Y administrar es un proceso de crear oportunidades y liberar potencialidades rumbo a la autosuperación de las personas, mientras que la teoría X expone que las personas se acostumbraron a ser dirigidas, controladas y manipuladas por las organizaciones y a encontrar fuera del trabajo las satisfacciones para sus necesidades personales de autorrealización. La teoría Y se aplica en las empresas a través de un estilo de dirección basado en medidas motivadoras, innovadoras y humanistas. (p.28). En este sentido, ambas nos dan a conocer que el comportamiento de las personas es altamente influenciado por las condiciones ambientales en las que desempeñan sus labores.

Poco después Locke comparte la denominada teoría de la fijación de objetivos, donde evidencia la existencia de un rol motivacional centrado en las intenciones de los



individuos al realizar una labor. Son las metas u objetivos que las personas persiguen con la realización del trabajo lo que establece el nivel de esfuerzo que utilizarán en su desempeño laboral (Aristondo, 2019).

Asimismo, en el año 1969 surge la teoría de los dos factores de Herzberg, quien clasifica la motivación en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo de la persona. El primer factor: higiénico, compuesto por las condiciones físicas y ambientales de trabajo, es decir, las que rodean a la persona y comprenden: salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, clima de las relaciones laborales. El segundo factor: motivacional, relacionado con todas las actividades inherentes al cargo tales como: la realización de un trabajo importante, el logro, la responsabilidad, ascensos, reconocimientos, utilización de habilidades que satisfacen en el tiempo y aumentan la productividad organizacional (Chiavenato, 2011).

Los mencionados factores coadyuvan a las organizaciones a generar competitividad en el desarrollo económico y representaron un avance en el mundo de los modelos de recursos humanos, en el nivel de gestión estratégica organizacional (Parra et al., 2018).

En similar línea de Herzberg encontramos a Mc Clelland, quien en 1989 creó la teoría de las tres necesidades, clasificando las necesidades de las personas en tres grupos específicos: logro, poder y afiliación. A su vez el autor destacó cuatro impulsos más dominantes: La motivación para el logro, donde la persona desea crecer y desarrollarse. La motivación por afiliación, en la que se requiere relacionarse con las personas en un ambiente social; La motivación por competencia: la cual, es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad y la motivación por poder: es un impulso por influir en las personas y cambiar las situaciones (Peña & Villón, 2017).

Adelantándonos en el tiempo ubicamos la teoría de la autodeterminación, planteada por Deci y Ryan en el año 2000, para estos autores, la motivación es un proceso que discurre por tres estadios: desmotivación, motivación extrínseca y motivación intrínseca. La motivación extrínseca lleva a ejecutar una actividad con el fin de lograr una recompensa externa. Por el contrario, la motivación intrínseca está relacionada con el placer que se experimenta al realizar una actividad y sin recibir una recompensa externa. Las necesidades psicológicas básicas (competencia, autonomía y relación) son sólo mediadores psicológicos que influyen en los tres principales tipos de motivación. (Valderrama, 2018).

Varios años después Amabile y Kramer realizaron un estudio para determinar los factores que inciden en el éxito organizacional, sus hallazgos se encuentran



plasmados en el libro denominado “el principio del progreso” publicado en el año 2012; donde en esencia concluyen que el estado emocional positivo de los trabajadores juega un papel fundamental en su desempeño, en este caso se muestran más creativos, productivos, comprometidos, y sienten un mayor afecto hacia sus compañeros de trabajo. Y cuando su estado emocional es negativo son menos creativos, productivos, comprometidos y unidos. (Amabile & Kramer, 2012).

Se comprende entonces que el comportamiento de las personas se encuentra directamente relacionado con su sentir, costumbres, valores y el entorno en el que se desenvuelven, y sus acciones son el resultado de este cúmulo de emociones que diferencian a cada persona; la forma como interpretan las diferentes situaciones genera personas con altos grados de responsabilidad y compromiso sin necesitar reconocimiento continuo, o por el contrario, se cuenta con personal resistente al cambio y con dificultades de adaptación a los diferentes entornos laborales. Al respecto Salom & D’Anello (2016) indican que la motivación laboral se encierra en la denominada “motivación de logro”, la cual lleva a la persona a construir su mundo en términos de retos, metas realistas, oportunidades de desarrollo personal, donde el esfuerzo, el trabajo y la persistencia son las expresiones de su nivel de energía y las vías más efectivas para tener éxito (p.40).

Las teorías y aportes hasta el momento descritos y analizados, resultan conformar la base esencial del concepto de motivación laboral, a continuación complementamos lo anterior con otras contribuciones de importancia para el progreso histórico del concepto de motivación laboral, encontramos por ejemplo a Cubas (2016) quien indica que la motivación laboral puede ser causada por el nacimiento de necesidades, así como también se pueden encontrar límites que puedan liberar las necesidades dentro de la organización. Por su parte para Huilcapi et al., (2017), manifiestan que la motivación laboral es un elemento básico a la hora de administrar organizaciones, ya que permite el desarrollo de actitudes positivas, lo que favorece al desempeño laboral de los empleados y colaboradores y además mejora la calidad de vida tanto personal como familiar, un buen sistema motivacional en la organización puede retener a su personal más valioso, así como atraer nuevos talentos, en ambas situaciones la empresa gana y mejora su productividad; en este mismo sentido Peña & Villón (2017), fundamentan que la motivación laboral consiste en crear mecanismos con la intención de suplir de manera inmediata las necesidades del personal, para lograr que el colaborador trabaje motivado y se sienta parte de la organización en la que labora, ya que el desempeño laboral de un individuo desmotivado repercute de forma negativa en el éxito de la organización. Aquí, los esfuerzos de gestión no darán fruto si no se



anima al personal a trabajar en equipo, sino se les hace sentir miembros de la organización, si no se les inculcan valores de pertenencia, que les lleve a cuidar de su lugar de trabajo que en esencia, es de todos y para todos. (Ceron, 2015).

Según las conclusiones de García et al., (2016), la motivación laboral es un proceso que impulsa a la persona a realizar una determinada acción en la cual se involucra un beneficio para la persona a su vez para la organización. La motivación laboral es una de las herramientas más útiles y empleadas en las organizaciones si se necesita aumentar el desempeño de los empleados, ya que proporciona la posibilidad de que ellos lleven a cabo sus funciones y responsabilidades de forma responsable (p.8). En tal sentido, una de las preocupaciones centrales de los directivos debería consistir en averiguar qué es lo que puede impulsar a las personas a actuar conforme a los intereses organizativos de forma sostenida, y qué es lo que puede, y por tanto debe, hacer la organización para sacar todo el provecho posible del potencial y del talento de sus empleados de una manera sostenible (Taboada, 2018).

Como bien concluye Contreras (2017), al establecer que las organizaciones de hoy entienden claramente que sus colaboradores son afectados por el tipo de motivación que presentan. Por esto, la gerencia moderna requiere efectuar inversión de capital y esfuerzo para producir retornos reales y medibles (p. 90), a lo mismo le podemos encontrar respuesta en los aportes que hizo Aristondo (2018), planteando que el colaborador debe tener todas las facilidades y estímulos generados por las diferentes áreas de dirección, para que sus efectos redunden en la buena producción en la organización.

Desde una posición parecida De Almeida et al., (2018), asumen que la motivación laboral es un antecedente de la satisfacción laboral y que ésta última es un antecedente de las sugerencias creativas, de esta forma, se observa que la estrategia de los gerentes que buscan ampliar la posibilidad de generar y manifestar la creatividad de los trabajadores puede ser activando sentimientos de satisfacción, con análisis de lo que los motiva. Por lo mismo, para lograr que la motivación laboral sea efectiva, es importante que tanto el contratante como el colaborador sean evaluados respecto de sus aptitudes de compromiso asociado a una mentalidad abierta; esto puede ayudar a informar a las organizaciones bajo qué circunstancias el compromiso conduce a formas de desempeño positivas o negativas; a la inversa, una disminución en los múltiples indicadores de desempeño puede indicar a las organizaciones que deben cuidar la salud mental de sus empleados, es decir, el compromiso (Reijseger et al., 2017).



La información estudiada ha favorecido nuestra posición de que en el tiempo la motivación laboral ha discurrido por un camino interesante, que le ha significado ratificar su lugar de inicio dentro del campo organizacional, su posición es única y naturalmente irremplazable; desde la comprensión de su concepto podemos referirnos a la fuerza que genera el actuar positivo de los colaboradores, lo cual favorece la producción y el logro de objetivos; en tal sentido recurrimos a las convicciones encontradas en otros investigadores que confirmen nuestra posición. Tongo (2016), establece que en el campo de la motivación laboral se han comenzado a formular teorías contemporáneas que abordan las necesidades autotrascendentes de las personas que trabajan en organizaciones. En efecto, aunque los primeros avances en el campo resultaron ser deudores de los enfoques centrados completamente en las necesidades y en las motivaciones externas, pronto fueron complementados por otros prototipos focalizados en los procesos, donde autores como Vroom o Locke contemplaron el constructo desde una perspectiva dinámica interesándose en el “cómo”, y establecieron por primera vez relaciones causales, en un momento en que se enfatizaba la importancia de la motivación extrínseca. En los años posteriores, primero Herzberg, y luego Deci y Ryan subrayaron la relevancia de la motivación intrínseca, y se produjo una enorme expansión del campo, debido también a las investigaciones de Bandura o Carver y Scheier que comenzaron a ocuparse de trascendentes mecanismos psicológicos implicados en la motivación, del “qué”, como la autoeficacia y la autorregulación (Parashakti, 2018). Esta última idea es compatible con la expuesta por García, Londoño & Ortiz (2016) quienes, aseveran que los factores motivacionales para una persona pueden ser tanto internos como externos, de acuerdo a los internos se puede decir que un empleado necesita tener motivaciones frente al logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento. Para hablar de los externos se definirá cuáles son los más relevantes y que espera un empleado de ellos, supervisión en tanto que el empleado sea evaluado y reconocido por sus méritos de manera justa, grupo de trabajo en cuanto que el empleado cuente con un grupo de personas que posibilite una relación productiva, contenido del trabajo en cuanto que las actividades desempeñadas por el empleado lo lleven a la creatividad y no a la monotonía, salario en cuanto a la retribución económica asociada al desempeño del puesto de trabajo y promoción en cuanto a recibir ascensos que permitan alcanzar una mayor responsabilidad en la organización a la que pertenece.

A lo mismo que Bermúdez (2017), aporta indicando que, una utilización inadecuada de estrategias motivacionales, incidirá en el incremento de los niveles de desmotivación y por ende en el desempeño laboral de los trabajadores. Miranda (2016), contribuye



exponiendo que la motivación laboral implica comprender y satisfacer las necesidades de los colaboradores, sus ambiciones y sueños, es por eso que se aplica la gestión del talento humano que es la guía para que el personal se desarrolle, esto se puede lograr aplicando diferentes estrategias y tácticas para el crecimiento disruptivo de la organización, usando las diferentes teorías de motivación que coadyuvan a alcanzar la satisfacción del personal.

Finalmente, para efectos de exponer los datos principales obtenidos en el presente artículo de revisión, mostramos en anexos: esquema de base teórica, una línea de evolución histórica de la motivación laboral e información referente a los artículos seleccionados.

CONCLUSIÓN

Las diferentes teorías motivacionales han constituido una base sólida para la evolución histórica de la concepción de motivación laboral, en efecto, hemos podido apreciar la profundidad, precisión y el alcance de las mismas; sus fundamentos han sido de gran utilidad para la totalidad de campos en los que se requiere compartir y combinar esfuerzos con personas a cargo.

En sus inicios la motivación laboral fue comprendida como una característica intrínseca y vital para el desempeño en las capacidades de cada trabajador, sin embargo transcurrido el tiempo, diversas investigaciones han dado paso a definiciones mucho más completas, las cuales implican la importancia de elementos extrínsecos e intrínsecos que deben ser cubiertos a nivel de la motivación, puesto que la desatención de alguno de éstos, puede generar un desbalance en el logro de objetivos personales y organizacionales. Por lo tanto, es preciso que las empresas entiendan a la motivación laboral como una capacidad que exige la realización de esfuerzos creativos dirigidos a cubrir las necesidades e intereses particulares de cada uno de sus colaboradores, quienes en la actualidad han pasado a ser considerados como un recurso estratégico, ya que, su desempeño incide de manera directa en el rendimiento y los resultados organizacionales.

El concepto de motivación laboral ha desarrollado de la mano de los fundamentos complementarios a la administración de organizaciones y de la valoración del trabajo de las personas dentro de las mismas.



REFERENCIAS

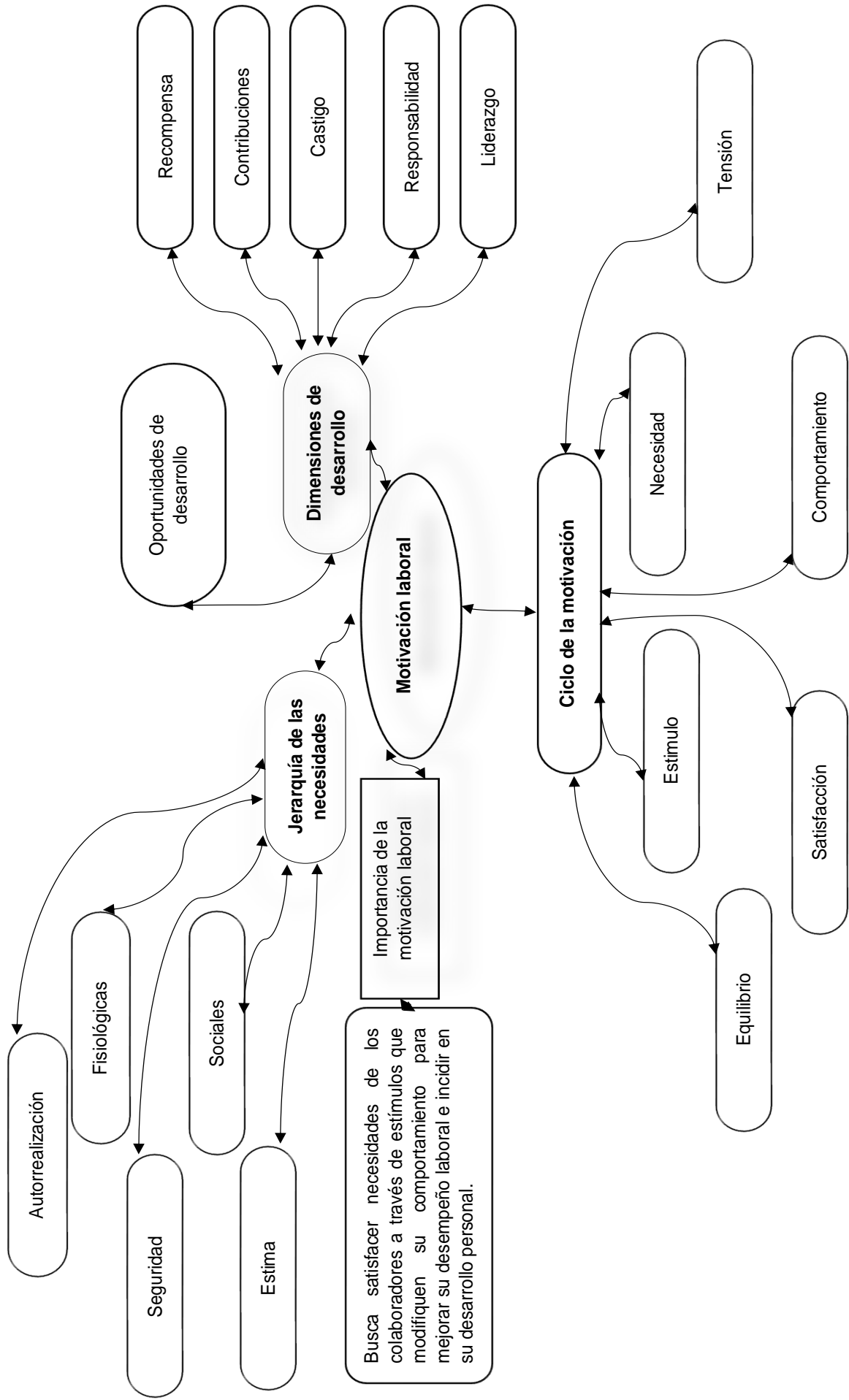
- Aguilera, D. G., García Pérez, M. D., & Gálvez, A. R. (2019). La motivación laboral: una revisión de la literatura. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 4(11), 14–45.
- Amabile, T., & Kramer, S. (2012). *El Principio del Progreso*.
- Aristondo Valencia, J. E. (2019). Análisis conceptual de la motivación laboral y su importancia en la persona y organización. *Repositorio de La Universidad Señor de Sipán*, 29.
- Bermúdez Tacunga, R. (2017). La motivación dentro de la gestión administrativa de las pequeñas empresas. *Quipukamayoc*, 25(47), 37–44. <https://doi.org/10.15381/quipu.v25i47.13801>.
- Ceron, J. (2015). La importancia de la motivación en las empresas. *Repositorio de La Universidad Militar Nueva Granada*, 30. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802802.pdf>
- Contreras Giraldo, A. L. (2018). Gestión de la motivación en escenarios organizacionales. *Investigación e Innovación En Ingenierías*, 6(1), 84–92.
- Chiavenato, I. (2011). La motivación Humana. En I. Chiavenato, & J. M. Chacón (Ed.), *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. (9na ed., págs. 41-42). McGraw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- De Almeida Bizarria, F., Sampaio Barbosa, F. L., Moreira, M. Z., & Neto, A. R. (2018). Análisis estructural de relaciones entre motivación, satisfacción y sugerencias creativas. *BASE - Revista Unisinos de Administración y Contabilidad* 15, 15(2), 82–94.
- García Correa, D. A., Londoño Bolívar, C., & Ortiz Pérez, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1.
- Cubas, M. N. (2016). La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E ADEU deportivo Sac -Chiclayo. Perú.
- Huilcapi Masacon, M., Castro López, G., & Jácome Lára, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 311–333.
- Meñaca Guerrero, I., Cazallo Antúnez, A. M., Sanz Del Vecchio, D. A., Bascón Jiménez, M., Simanca De La Rosa, J., & Palacio Del Toro, B. E. (2017). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa Univ. Danahe



- Miranda Hayes, danahemiranda@gmail.com Recibido abril 5, 2016; Aceptado mayo 1, 2016 ISSN. *Espacios*, 38(58).
- Miranda, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave de éxito en una empresa. *Revista Investigación y Negocios*, 9(13), 20–27. Retrieved from <https://ingcomercial.edu.bo/revistainvestigacionynegocios/index.php/revista/articulo/view/26>.
- Osorio, M., Ruiz, A. A., & Henao, E. A. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22–35.
- Parashakti, R. D. (2018). Motivation of work and organizational culture on employees' performance. *European Research Studies Journal*, 21(Special Issue 3), 253-264. doi:10.35808/ersj/1400.
- Parra, C., & Bayona Albarracín, J. A. (2018). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(27). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2467>.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>.
- Reijseger, G., Peeters, M. C. W., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2017). From Motivation to Activation: Why Engaged Workers are Better Performers. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9435-z>
- Sánchez-Sellero, M. C., & Sánchez-Sellero, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países. *Maderas. Ciencia y tecnología*, 20(4), 641-660.
- Salom de Bustamante, C., & D'Anello Koch, S. (2016). Motivación del logro actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 13(1), 35–48.
- Taboada, L. R. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(2), 7–26.
- Tongo, C. I. (2016). Transcendent work motivation: biblical and secular ontologies. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 13(2), 117-142.
- Valderrama, B. (2018). La rueda de motivos: hacia una tabla periódica de la motivación humana. *Papeles Del Psicólogo*, 39(1), 60–70. <https://doi.org/10.23923/pap.psicol2018.2855>.

ANEXOS

Esquema: Base teórica de la motivación laboral



Línea de progreso: Evolución histórica de la concepción de motivación laboral

Aristóteles 322 A.C.	La conducta humana responde a diversas causas (voluntades) originadas en el denominado "mundo de los sentidos".
Rene Descartes 1645	El actuar humano es estimulado por su propia alma a través de la "voluntad" y por el cuerpo a través del "impulso".
Charcot 1885	El comportamiento humano responde a causas emocionales.
Murray 1938	Establece 20 necesidades asociadas a cada una de ellas a un deseo, una emoción y una tendencia a la acción.
Maslow 1943	Establece la Teoría de las Necesidades, donde se considera que las personas a medida que satisfacen sus necesidades básicas desarrollan necesidades y deseos más elevados (Teoría de la Necesidades).
Vroom 1964	La motivación laboral depende del comportamiento de las personas y de su aceptación ante los demás (Teoría de las expectativas)
McGregor 1966	La motivación laboral tiene dos caminos la Teoría X, y la Teoría Y, la primera implica crear oportunidades para los trabajadores y la Teoría X indica que las personas encuentran motivaciones y satisfacciones solo fuera del trabajo. (Teoría X y Teoría Y).
Lucke 1968	La motivación laboral se fundamenta en las metas y objetivos de los trabajadores. (Teoría de la Fijación de Objetivos).
Herzberg 1969	Clasifica la motivación laboral en dos factores orientados al ambiente externo y al trabajo de la persona. (Teoría de los Dos Factores).
Mc Clelland 1989	Clasifica las necesidades o motivaciones de las personas en tres grupos específicos: logro, poder y afiliación. (Teoría de las Tres Necesidades)
Chiavenato 2011	La motivación laboral es el deseo de alcanzar altos niveles de esfuerzo para conseguir determinados objetivos personales y organizacionales.
Deci y Ryan 2000	La motivación laboral es un proceso que discurre por tres estadios: desmotivación, motivación extrínseca y motivación intrínseca.
Amabile y Kramer 2012	La motivación laboral es esencialmente emocional.

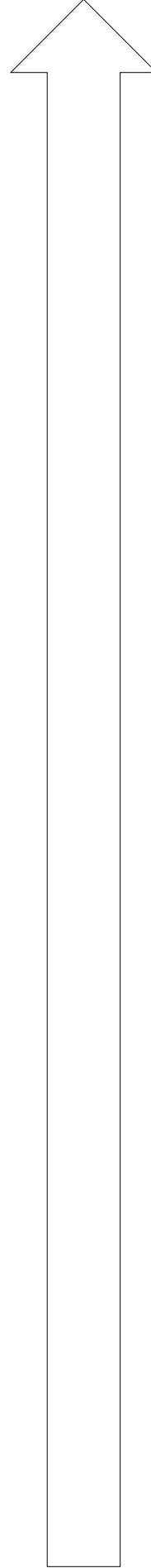


Tabla: *Detalle de artículos seleccionados*

N°	Título	Autor(es)	Base de datos	Año
1	Motivación laboral trascendente: ontologías bíblicas y seculares.	Constantine Imafidon Tongo.	Scopus	2016
2	Motivación del trabajo y cultura organizacional sobre el desempeño de los empleados.	Ryani Dhyan Parashakti.	Scopus	2018
3	La importancia de la motivación en las empresas.	Jaime Armando Ceron Ruiz.	Google Académico	2015
4	Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral.	Daniela Andrea García Correa y Camila Londoño Bolívar.	Google Académico	2016
5	La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas.	Karol Osorio Marín, Adriana Arango Ruiz y Elsa Acosta Henao.	Google Académico	2016
6	Motivación de logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y estrés.	Silvana D'Anello Koch y Colombia Salom de Bustamante.	Google Académico	2016
7	Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa	Danahe Miranda Hayes.	Google Académico	2016
8	La motivación dentro de la gestión administrativa de las pequeñas empresas.	Rafael Bermúdez Tacunga.	Google Académico	2017
9	La rueda de motivos: hacia una tabla periódica de la motivación humana.	Beatriz Valderrama.	Google Académico	2018
10	Gestión de la motivación en escenarios organizacionales.	Alejandro León Contreras Giraldo.	Google Académico	2018
11	Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral.	Lorenzo Revuelto Taboada.	Google Académico	2018
12	Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países.	María Carmen Sánchez Sello, y Pedro Sánchez Sello.	Google Académico	2018
13	Análisis conceptual de la motivación laboral y su importancia en la persona y organización.	José Enrique Aristondo Valencia.	Google Académico	2019
14	De la motivación a la activación: por qué los trabajadores comprometidos se desempeñan mejor.	Gaby Reijseger, Maria Peeters, Toon Taris y Wilmar Schaufeli.	Springer Link	2017
15	Análisis estructural de las relaciones entre motivación, satisfacción y sugerencias creativas.	Fabiana Pinto De Almeida Bizarria, Flávia Lorene Sampaio Barbosa, Zábdielle Moreira, Márcia y Alexandre Rabelo Neto.	Redalyc.org	2018
16	Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Hezberg.	Carlos Orlando Parra Penagos, Johana Alexandra Bayona Albarracín y Tatiana Paola Salamanca Gómez.	Redalyc.org	2018
17	Motivación laboral, elemento fundamental en el éxito organizacional.	Humberto Peña Rivas, Perero Coromoto Villón y Sabina Gisella.	Dialnet	2018
18	Motivación, las teorías y su relación en el ámbito empresarial.	Magdalena Huilicapi Masacon, Gabriela Castro López y Georgina Jácome Lára.	Dialnet	2017
19	Modelización de los factores de motivación en el puesto de trabajo.	Indira Meñaca Guerrero, Ana María Cazallo Antúnez, Daniel Arturo Sanz Del Vecchio, Milagrosa Bascón Jiménez, Jarvin Simanca De La Rosa y Beatriz Elena Palacio del Toro.	Dialnet	2017
20	La motivación laboral: una revisión de la literatura.	Diego Guirado Aguilera, María Dolores García Pérez y Alejandro Ros Gálvez.	ResearchGate	2019