MOTIVACIÓN: UNA MIRADA DESDE LAS TEORÍAS ESTRUCTURALISTAS

MOTIVATION: A VIEW FROM STRUCTURALIST THEORIES

Guerra Guerra Mónica Paulina
Universidad Tecnológica Indoamérica, Av. Machala s/n y Sabanilla, Quito-Ecuador
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Doctorado en Administración.
Av. General Rumiñahui s/n, Quito-Ecuador
Código ORCID: 0000-0002-9227-1347
Correo del autor: paulinaguerra@uti.edu.ec

RESUMEN

Las teorías organizacionales contribuyen al estudio de la estructura, comportamiento y evolución de las organizaciones. Estas teorías nacen a partir de la generación de trabajo y permiten enmarcar las actividades dentro de una orientación teórica. La sociedad mundial ha atravesado distintos fenómenos que han permitido ir adaptándose no solo en la práctica sino tomar lo necesario de las teorías clásicas para lograr los objetivos organizacionales. El objetivo de la presente investigación consiste en analizar a través del estudio de las teorías estructuralistas: Teoría Tayloriana, Teoría de la Burocracia y la Teoría de las Relaciones humanas su enfoque en la motivación laboral. Para lo cual, se utilizó el método cualitativo de revisión bibliográfica, que consiste en la recopilación de información de distintas fuentes en los últimos 100 años, a partir de lo cual se seleccionaron 57 artículos para este análisis. De los resultados se concluye, que la motivación laboral es un constructo complejo y multifactorial lo que implica que su aplicación no depende una sola teoría, o factor; por el contrario, se plantea un enfoque multiparadigmático.

Palabras clave: motivación, teoría de las relaciones humanas, teoría tayloriana, teoría de la burocracia, teorías estructuralistas.

Código JEL: J53

ABSTRACT

Organizational theories contribute to the study of the structure, behavior and evolution of organizations.

Revista electrónica TAMBARA, ISSN 2588-0977
Diciembre 2024 – marzo 2025
Edición 25 No. 137, pp. 2160-2174

Manuscrito recibido: Agosto 2024
Aceptado: Noviembre 2024

These theories are born from the generation of work and allow framing activities within a theoretical orientation.
The world society has gone through different phenomena that have allowed to adapt not only in practice but also to take what is necessary from the classical theories to achieve organizational objectives.
Keywords: motivation, theory of human relations, Taylorian theory, theory of bureaucracy, structuralist theories. The objective of this research is to analyze through the study of the structuralist theories: Taylorian Theory, Bureaucracy Theory and Human Relations Theory, their approach to work motivation. For this purpose, the qualitative method of bibliographic review was used, which consists in the compilation of information from different sources in the last 100 years, from which 57 articles were selected for this analysis. In the results, it is concluded that work motivation is a complex and multifactorial construct, which implies that its application does not depend on a single theory or factor; on the contrary, a multi-paradigmatic approach is proposed.

Keywords: motivation, theory of human relations, Taylorian theory, theory of bureaucracy, structuralist theories.

JEL Codes: M1, M14

1 INTRODUCCIÓN

Cualquier teoría es el resultado del contexto histórico-social en el que está inserta. La teoría de la gestión no es una excepción, pues nació como resultado de las necesidades sociales a principios del siglo XX. Sin embargo, su establecimiento no se dio en corto tiempo (Medina, A. y Ávila, A. 2002).

Desde la antigüedad y la cultura ancestral, pasando por la consolidación organizacional hasta el auge que representa el fenómeno de la globalización, todo se ha llevado a cabo bajo la influencia de la administración; y su complejidad, tamaño y evolución van de la mano con el desarrollo económico de la sociedad (Ruiz, A. y Silva, P. 2017). De acuerdo a ello, se puede definir una visión general de la historia de las organizaciones, como la mirada mecanicista, organicista y holográfica (Morgan, 1986) , las tres concepciones básicas que, a partir de la Revolución Industrial han tenido lugar, aunque, como se constata la última de ellas apenas se vislumbra en el escenario organizacional del mundo empresarial.

La teoría de la organización proviene del ejercicio de la organización y, a su vez, las prácticas de servir; en otras palabras, permiten abordar la administración desde su estructura organizacional hasta el proceso de operación (Nicholson, 1995). Al igual que lo menciona Zhu (1999), las teorías organizacionales son sistemas de conocimiento de investigación, que explican la estructura organizacional, las funciones de los grupos y comportamientos organizacionales individuales. Las teorías organizacionales se colocan en el plan estratégico como un modelo adaptativo que se centra en el contexto y los recursos de la empresa, incluidos: el ambiente, las tareas, el análisis de la posición y la predicción de la construcción de las estrategias apropiadas a la empresa y al trabajador (Mintzberg, Queen y Voyer, 1997).

El objetivo de este artículo es dar a conocer al lector tres teorías estructurales, la teoría de la gestión científica, la teoría burocrática y la teoría de las relaciones humanas, con énfasis en la motivación humana, brindando un panorama general de la investigación. A continuación, se desarrolla la revisión de la literatura que examina los trabajos previos relacionados con el tema. En la siguiente sección, el método de investigación el cual describe la metodología del estudio, incluyendo la selección de artículos relevantes al tratarse de una revisión sistemática. Luego, se presentan los resultados de los hallazgos obtenidos a partir del análisis realizado.

1.1 Teoría de la Administración Científica

Inicialmente, en la segunda mitad del siglo XIX, se inició la sistematización de conocimientos sobre gestión industrial y organización laboral, la cual fue producto de la experiencia empírica de militares (Henry Metcalfe), empresarios (Henry Towne), funcionarios e ingenieros (Frank Gilberth), directamente relacionado con cuestiones organizativas y de producción. Los conocimientos adquiridos durante este tiempo dieron origen a lo que lo que se llama "gestión industrial". Esta etapa es muy importante para el desarrollo de la organización del trabajo científico, por considerarse su antecesora más cercana (Barvá, A. 2010).

El mayor representante de la teoría científica es F.W. Taylor quien desarrolló los conceptos de gestión, división del trabajo, especialización laboral y orientación profesional dentro de los principales principios (Tabla 1). Si se pregunta qué problema intentaba resolver el taylorismo, la respuesta correcta es el crecimiento de la productividad (Dávila,2001).

Tabla 1. Principios de la Teoría de la Administración Científica

Principio	***Enfoque al Gerente***
Asignar toda la responsabilidad a los administradores más que a los trabajadores.	Los gerentes deben pensar todo lo relacionado con la planificación y diseño del trabajo, dejando la tarea a los trabajadores de llevarlo a cabo
Utilizar métodos científicos para determinar una mejor manera de realizar cada tarea.	Los gerentes deben diseñar el trabajo de cada colaborador en consecuencia, especificando un conjunto de métodos estándar para completar la tarea de la manera correcta
Seleccionar la persona más adecuada para cada puesto de trabajo para realizar ese trabajo.	Los gerentes deben igualar las habilidades de cada trabajador para las exigencias de cada trabajo.
Capacitar al trabajador para realizar el trabajo. Correctamente.	Los gerentes deben capacitar a los trabajadores para utilizar los métodos ideados para sus trabajos.

Supervisar el desempeño laboral para garantizar que se siguen los procedimientos de trabajo especificados correctamente y que se logren alcanzar los resultados.	Los administradores deben ejercer el control necesario para garantizar que los trabajadores bajo su supervisión siempre realicen su trabajo de la mejor manera.
Proporcionar más apoyo mediante la planificación del trabajo y tareas eliminando interrupciones.	Los gerentes pueden ayudar a sus trabajadores a seguir produciendo a un alto nivel, protegiéndolos de las distracciones que interfieren con el desempeño laboral.

Nota: Elaboración propia.

Según Taylor, los métodos de gestión científica reemplazarían las reglas generales de práctica de gestión que eran dominantes en ese momento. Estos principios crearán relaciones laborales mejores y más armoniosas entre empleados y empleadores (Copley, F.1993). Aunque Taylor abogó por la cooperación en el lugar de trabajo, insistió en que el poder no debería compartirse equitativamente entre la dirección y los trabajadores. Estaba a favor de una jerarquía vertical a través de la cual la alta dirección comunicaba sus deseos a los subordinados (Taylor, 1947).

1.2 Teoría Burocrática

El surgimiento de la teoría de la burocracia administrativa comenzó en 1940, cuando el pensador Max Weber quien introdujo la necesidad de organizar empresas, cuyo tamaño y complejidad aumentan gradualmente. Según Weber era imprescindible un modelo organizacional racional que incluya las múltiples variables involucradas y los comportamientos de los participantes, que pueda aplicarse no sólo en la empresa, sino también en todas las áreas y formas de actividad de la empresa (Da Silva, 2002). En ese contexto, la sociología a burocrática propuso modelos organizativos y principios (Tabla 2) y los administradores inmediatamente intentaron aplicarlos a sus empresas. Se trata esencialmente de rescatar las mejores aportaciones del racionalismo para gestionar mejor las organizaciones estableciendo reglas que faciliten la gestión emocional de las decisiones más difíciles (Petrella, 2007).

Tabla 2. Principios de la Teoría Burocrática

Principio	Descripción
Formalidad	Uso de reglas y procedimientos formalizados
División del trabajo	Especialización de tareas para aumentar la eficiencia
Jerarquía de la autoridad.	Estructura clara de autoridad y responsabilidad
Orientación a la carrera	Promoción basada en méritos y calificaciones

Nota. Adaptado de Weber (1947).

La burocracia y la mecanización de Taylor parecen conceptos similares. La metáfora de una organización funcionando como una máquina es una imagen poderosa que crea una visión utilizable y predecible de sus operaciones (Morgan, 1997). Este modelo tiene similitudes con la gestión científica de Taylor en términos de racionalidad, previsibilidad, impersonalidad, competencia técnica y autoritarismo (Robbins y Coulter, 2010). Sin embargo, enfatiza la estructura (una red formal de relaciones entre posiciones específicas en una organización). Además, la burocracia establece reglas y regulaciones de comportamiento y autoridad estandarizada (Bateman y Snell, 2009).

La burocracia puede ser eficiente y productiva; sin embargo, este modelo no es adecuado para todas las organizaciones; especialmente aquellas que requiere flexibilidad y rapidez en la toma de decisiones (Bateman y Snell, 2009). Como teoría, ha sido fuertemente criticada: algunos se centran en el carácter mecánico y la visión limitada para entender las organizaciones (Chiavenato, 2014), otros se centran en la falta de importancia del contexto social y las necesidades de los trabajadores, ignorando sus ideas y nivel de formación (Daft y Marcic, 2006). La implementación de principios burocráticos defectuosos, así como el exceso de autoridad que puede tener una persona, y lo peor de todo, la conversión de medios en fines, es decir, los procedimientos pueden convertirse en el objetivo principal del sistema (Bateman y Snell, 2009).

Max Weber, quien desarrolló la teoría de la burocracia con el advenimiento del capitalismo, buscaba el orden interno en las organizaciones, así como por el trato justo e imparcial a los trabajadores (Chiavenato, 2014). Sin embargo, algunos entienden que Weber consideraba "al funcionario como algo neutro y mecánico, una especie de autómata moral" sin "márgenes para dirigir los cursos de la acción" (Izquierdo, 1997: 315). Es cierto que, en este sentido que Weber no menciona otros valores propios del funcionariado más allá de la obediencia y mencionaba el "honor estamental muy desarrollado en beneficio de la integridad" evitaba que se cierna "sobre nosotros como un destino el peligro de una terrible corrupción y de una brutal incompetencia" (Weber, 2007a: 73).

1.3 Teoría de las Relaciones Humanas

Mary Parker Follet y Chester Barnard, siguiendo la estructura fundamental de la Escuela Clásica, introdujeron nuevos elementos considerados precursores de las teorías humanistas. Mary Parker Follet dirigió su enfoque de la administración hacia la conducta humana destacando la necesidad de las personas de trabajar en grupos. Esta visión coincide con el principio tayloriano de que los trabajadores y la administración tienen un propósito común en tanto miembros de la organización. (Medina, A y Ávila, A (2002).

Así, en el entorno del capitalismo industrial taylorista/fordista, imbuido de un contexto ideológico permeado por la institucionalidad del progreso económico y la racionalidad, y bajo la práctica del tiempo-dinero, surgió - bastante por casualidad - el movimiento "Relaciones Humanas. El origen es la década de 1960 con el mismo objetivo de la gestión científica - encontrar formas de aumentar la eficiencia de la producción - pero utilizando otros métodos - crear las mejores condiciones ambientales y físicas como la luz y la recreación, sin embargo, estos resultados no eran consistentes e incluyeron el estudio de aspectos psicosociales humanos de la personalidad en las organizaciones (Alburquerque, 2002).

La escuela de relaciones humanas o humanística, de la cual Elton Mayo fue el principal autor, se originó en Norteamérica. Este movimiento puede ser visto como un movimiento de reacción y rechazo a la teoría clásica de la administración; donde surgió la filosofía empresarial (Tabla 3) y la civilización industrial en la tecnología y los métodos de trabajo (Vargas Telles, 2008). Dentro de los principales cambios está el control sobre el colaborador, en lugar de los sistemas de supervisión constantes, se pensaba en sistemas más flexibles y de autonomía, de esta manera se fortalece la cooperación por persuasión y no por coacción (Rojas, B. 2007).

Tabla 3. Principios de la Escuela de Relaciones Humanas

Principios	**Acciones**
Contribuir en la formulación.	Ejecución de estrategia.
Asumir nuevos retos con los empleados.	Desarrollar un perfil para los directivos.
Profesionales de distintas áreas.	Resultados de la organización.
Orientarse hacia la comunidad.	Responsabilidad social.

Nota. (Vargas, 2008)

Tanto los experimentos de Hawthorney como los resultados realizados por Elton Mayo marcaron el surgimiento de una nueva concepción basada en los valores humanos y completamente independiente de las anteriores preocupaciones orientadas a las tareas y las estructuras orientadas a las personas de la escuela clásica. Las primeras conclusiones de este experimento introdujeron nuevas variables en el nuevo concepto de gestión: integración social y comportamiento social de los empleados, necesidades psicológicas y sociales, nuevas formas de recompensas y castigos no materiales, investigación sobre grupos informales y las llamadas organizaciones. La informalidad, la revitalización de las relaciones interpersonales dentro de la organización, enfatiza los aspectos emocionales e inconscientes del comportamiento humano, así como la importancia del contenido de los puestos y responsabilidades de quienes los asumen y llevan a cabo (Vázquez, 2002).

1.4 Análisis desde la perspectiva de la motivación y las teorías estructuralistas

Respecto a la motivación, Chiavenato (2006) define el ciclo de la motivación de la siguiente manera: "Cuando surge una necesidad, es una fuerza dinámica continua que provoca la conducta" (p. 70). Cada vez que surge una necesidad, hay un equilibrio entre la motivación y el organismo este a su vez puede reaccionar con insatisfacción-tensión o con satisfacción-distensión, lo que provoca que los individuos desarrollen conductas o acciones capaces de aliviar la tensión y liberarlos de la disonancia y el desequilibrio. De acuerdo a Koontz, H. y Heinz, W. (2004) cuanto más se repite este ciclo, mayor e intenso se vuelve el aprendizaje, las acciones se vuelven más efectivas para satisfacer una necesidad, y cuando la necesidad ha sido satisfecha, deja de motivar porque ya no genera tensión o insatisfacción.

Cuando se habla de necesidades, es importante reconocer que estas varían para cada individuo, por lo que es necesario saber que cada trabajador necesita incentivos diferentes para lograr esta motivación y al mismo tiempo satisfacción laboral. El propósito de los incentivos es motivar a los empleados de una empresa a desempeñarse mejor en sus actividades diarias. Sin embargo, los incentivos tradicionales, como el salario por hora, las bonificaciones adicionales o

ambos pueden n o ser una razón suficiente para realizar estas actividades (Snell y Bohlander 2008). De hecho, Huselid (1995) afirma que no todos los resultados potenciales del aumento de los recursos humanos de una empresa pueden lograrse si los trabajadores no son capaces de desarrollar todas estas habilidades en su trabajo diario. A partir de este enfoque, se determina que se puede aumentar la motivación de los empleados implementando diversas medidas de recursos humanos, entre ellas la evaluación individual o grupal, vinculándola a la compensación o utilizando sistemas de promoción interna que permitan el desarrollo de los empleados. Por lo tanto, el autor supone que la mayoría de las contribuciones realizadas por los empleados pueden regularse y mejorarse a través de políticas y prácticas fijadas por la dirección.

En este caso, Wright et al. (1999) sostiene que: a) Las técnicas de selección rigurosas aseguran una coincidencia entre los empleados y la cultura organizacional, lo que se refleja en su satisfacción; b) Los programas de capacitación permite a la organización alcanzar objetivos comerciales clave; y c) La retribución variable determina el compromiso y la motivación de los empleados en la consecución de los objetivos fijados por la organización. En general, los empleados perciben estas prácticas de alto desempeño como signos de compromiso organizacional (Barney, 1991). McDuffie (1995) reconoce que el proceso de gestión de recursos humanos es una herramienta clave que permite alcanzar una ventaja competitiva. Esto es posible siempre y cuando permita el desarrollo de las habilidades y conocimientos necesarios garantizando al mismo tiempo que el personal esté motivado para realizar sus funciones. Por otro lado, Wright y Snell (1991) afirmaron que las empresas exitosas deben tener empleados motivados y comprometidos con el logro de los objetivos organizacionales.

Cuando se trata de factores motivacionales, es importante diferenciar el término dentro de diferentes teorías. Las teorías modernas promueven un enfoque diferente a las propuestas Tayloristas, que se caracterizaban por generar e implementar sistemas de trabajo que evitaban la intervención creativa del trabajador, así como la consecución de tareas perfectamente diseñadas. Los trabajadores seguían cuidadosamente las instrucciones que se les daban. En cambio, las empresas de recursos humanos están llamadas a no sólo permitir, sino también fomentar, la intervención creativa en los procesos de trabajo para desarrollar e implementar mejoras. Además, se fomenta el trabajo en equipo y la formación en multitarea, frente al concepto Tayloriano de individualizar a cada trabajador y dotarle de una formación profunda y especializada para realizar una única tarea (Padovan,2020)

Según Micheli (1996), las teorías clásicas de la gestión no tomaban en cuenta a las personas específicas que trabajan en las organizaciones, enfocándose únicamente en la racionalidad. y estructura organizacional. A diferencia, de las teorías de las relaciones humanas donde las personas se veían desde una perspectiva que incluía los factores psicológicos y sociológicos que crean relaciones humanas efectivas (Medina, A. y Ávila, A. 2002).

Para las posiciones Tayloristas la motivación tomaba importancia en base a su rendimiento, de esta manera los trabajadores que alcanzaban un cierto nivel de productividad recibían un salario estándar mientras que lo que sobrepasaban la meta recibían salarios más altos por todas las unidades producidas (Chiavenato, 2014). Por otro lado, la escuela de las relaciones humanas, después de realizar las investigaciones pudieron incluir otras variables que destacaron en la motivación siendo las mismas las recompensas no económicas las cuales contribuyen fundamentalmente en la motivación y felicidad del empleado (Martino, S. 2023).

En concordancia a la teoría Tayloriana, por su parte Weber, afirmó que toda organización que pretende alcanzar objetivos, y con un grupo de individuos, requiere un control estricto sobre sus actividades, una jerarquía que está estrictamente definida y debe regirse por reglas y líneas claras de autoridad.

De esta manera, la burocracia se convierte en una organización ideal superior, con actividades y objetivos determinados mediante un razonamiento profundo y con una división del trabajo explícitamente detallada (Stoner et al., 2019). Al igual lo plantearon Bateman y Snell (2009) quienes mencionaban que al tener reglas bien definidas se reduciría la variación de los resultados. De forma muy similar a lo mencionado por Taylor en relación con la visión motivacional de la empresa el objetivo principal de la administración debía ser asegurar el máximo bienestar a los superiores o supervisores, así como el máximo bienestar a cada empleado o trabajador a través de incentivos económicos (Taylor, 1947). En conclusión, estas teorías burocráticas están relacionadas con la teoría de la administración científica de Taylor, con un enfoque homo económico, donde los colaboradores están motivados por cosas materiales, salarios y recompensas económicas.

2 METODOLOGÍA

Esta investigación es una revisión sistemática de la literatura mundial sobre motivación y las teorías administrativas clásica. Incluyendo la teoría de la burocracia y teoría de las relaciones humanas, mediante la consulta de bases de datos, documentación presentada en congresos, libros y publicaciones en revistas científicas especializadas. Se utilizó un método cualitativo de revisión bibliográfica, enfocado en recolectar información contenida en diferentes fuentes bibliográficas (Giraldo y Prato, 2011). Según Araujo (2011) "Un a revisión sistemática es el mejor esfuerzo para recolectar y sintetizar evidencia científica sobre un tema, a través de métodos que aseguren que los sesgos y limitaciones mencionados en un documento sean mínimos". Este enfoque permite identificar los actores principales y cada concepto relacionado con el tema de estudio (Roussos, 2011).

La estructura de una revisión sistemática de la literatura es más simple que la de trabajo empírico o teórico que incluye otras formas de análisis. Pero requiere prestar atención n a una estructura formal y estricta para que el trabajo pueda ser comprendido (Roussos, 2011). En cuanto a los criterios de selección, se incluyeron publicaciones en inglés y el español publicado en revistas científicas incluidas en la base de datos SCHOLAR, SCIENDIRECT, SCIELO. Se planteó la siguiente pregunta para la búsqueda de artículos: ¿Cómo se entiende la motivación desde las teorías estructuralistas? La búsqueda se amplió utilizando términos MESH como teoría administrativa, motivación, teoría de las relaciones humanas, teoría Tayloriana, Max Weber y la motivación, Elton Mayo y la motivación, Taylor y la teoría de la motivación burocrática; se incluyeron artículos en inglés y español, se obtuvieron 153,980 artículos.

La búsqueda se limitó a artículos publicados entre 1900 al 2024, se redujo a 11,600 artículos. Se excluyeron estudios sobre teorías contemporáneas, teorías clásicas con otros enfoques, artículos no relacionados con el campo de la administración, guías motivacionales, artículos de cultura y clima organizacional, de esta forma se obtuvieron 57 artículos analizados en la presente investigación. La revisión sistemática, permitió obtener una visión integral de las

diferentes interpretaciones y aplicaciones prácticas de la motivación a través de la revisión de las teorías estructuralistas.

Análisis prospectivo de paradigmas.

En las ciencias sociales, Burrel y Morgan (1979) identificaron cuatro paradigmas que coexisten en un mismo espacio-tiempo y brindan formas de comprender y acceder al conocimiento sobre el mundo social: 1) Interpretación; 2) Funcionalismo, 3) Estructuralismo radical y 4) Humanismo radical. Cualquier paradigma meta teórico o visión del mundo puede incluir diferentes escuelas de pensamiento, que son generalmente diferentes maneras de abordar y estudiar una realidad compartida o visión del mundo desde la perspectiva metafórica.

El paradigma funcionalista aplica los métodos de las ciencias naturales al estudio de los problemas humanos y busca explicaciones racionales de los acontecimientos sociales desde una perspectiva pragmática, preocupada por comprender la sociedad de una manera que cree conocimiento utilizable. De esta manera, al enlazar el paradigma interpretativo a lo metafórico se asocia directamente a la metáfora de la máquina donde el trabajador era concebido desde una perspectiva mecanicista respaldada por el trabajo de los teóricos clásicos del management (Taylor, 1911; Fayol, 1949, Weber, 1947). La concepción de Taylor de hombre económico y el concepto de Weber de burócrata enriquecen los principios de la metáfora de la máquina para definir la naturaleza humana y sus motivaciones a través del enfoque racionalista, basado en términos de eficiencia y retribuciones económica (Morgan, G. 1980).

El modelo interpretativo busca explicaciones en la conciencia y la subjetividad individuales, está basado en la visión del mundo social, tiene un status oncológico muy precario, es el producto de las experiencias subjetivas e intersubjetivas de los individuos. De igual forma, al enlazar el paradigma interpretativo se asocia a la metáfora del organismo donde se determina a las entidades como sistemas abiertos, de cambio relacionados al entorno. Los estudios de Hawthorne y la teoría de las relaciones humanas están basadas en el desarrollo de la metáfora orgánica. Mientras en la metáfora de la maquina el concepto de la organización es como una estructura cerrada y por tanto estática, en la metáfora orgánica el concepto de organización es una entidad viviente en constante flujo y cambio interactuando con su medio ambiente en un intento de satisfacer sus necesidades (Morgan,G. 1980).

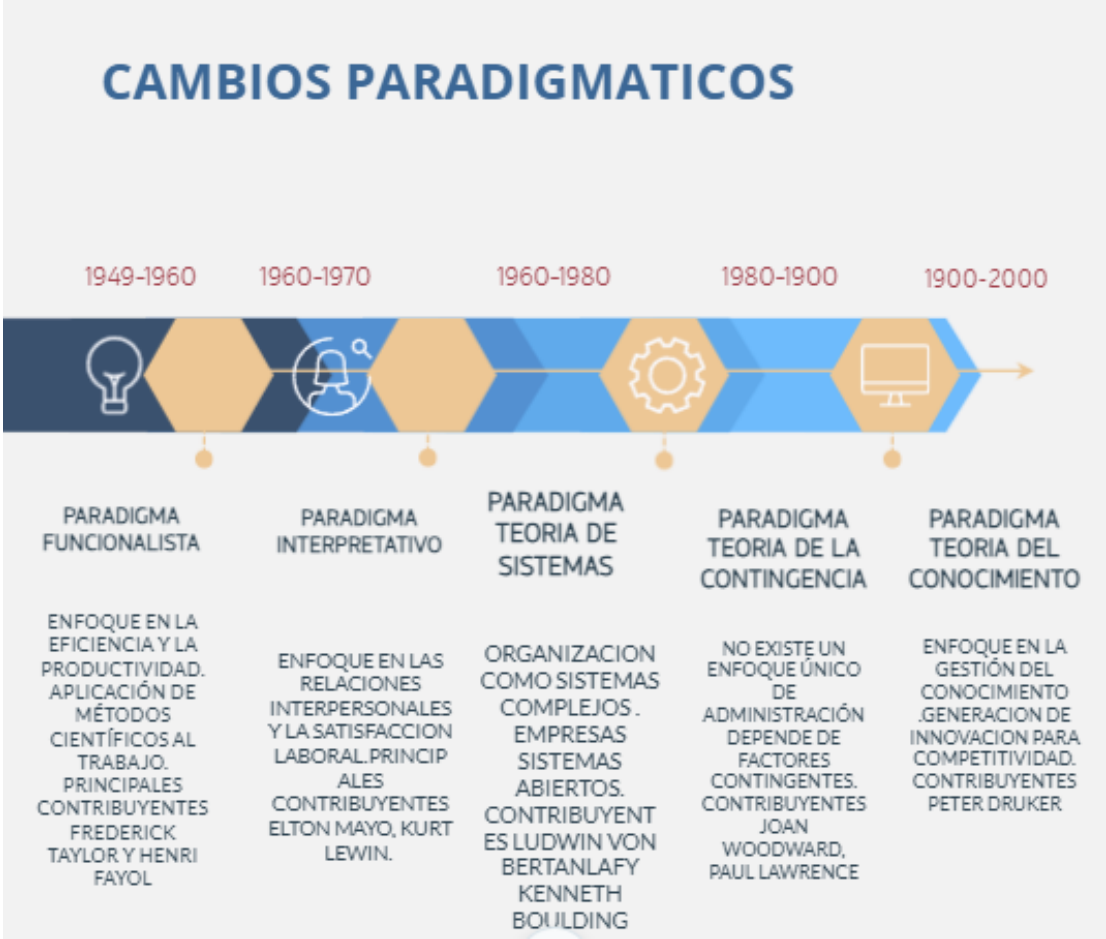
El paradigma humanista radical busca desarrollar una sociología del cambio radical a través de un enfoque de ciencia social, similar al paradigma interpretativo, basado en el hecho de que la conciencia humana está gobernada por la superestructura ideológica con la que interactúa, lo que lleva a la alienación o la falsa conciencia obstaculiza la realización de la naturaleza humana. El paradigma del humanismo radical tiene como objetivo desarrollar una sociología del cambio radical a través de un enfoque de ciencia social similar al paradigma interpretativo. Por el otro lado, el paradigma radical estructuralista tiene una visión de la sociedad totalmente dominante, relacionada a una concepción materialista del mundo social, definida por estructuras duras, concretas y ontológicamente reales basadas en el extremo del paradigma funcionalista. (Morgan. 1980).

Actualmente, existe un cambio de paradigma en varios campos de la ciencia relacionados con la administración y la gestión del talento (Mazurkiewicz, A., 2014), Por su parte, McWilliams A.

y Siegel D. (2000) se enfocan en la orientación de las estrategias organizacionales hacia la responsabilidad comunitaria y social. Las organizaciones están más preocupadas por sus acciones en la sociedad y esforzarse por tener un impacto positivo Clark, T., (2015). Sin embargo, Jiménez J. (2010) aseguran que estas disciplinas no han cambiado mucho respecto a sus ideas originales, basadas en la teoría de Taylor, que buscaba minimizar las consecuencias de sus imperfecciones a través de reglas estrictas y por tanto poca atención a la satisfacción de necesidades empleado.

Es importante tomar en consideración los cambios evolutivos como se puede visualizar en la Figura 1., El paradigma funcionalista se inicia entre 1949 a 1960 con un enfoque basado en la productividad y la eficiencia donde el motivador era un factor económico, hacia 1960-1970 donde se reconoce a las relaciones interpersonales como el principal objeto motivador de eficiencia y satisfacción laboral. En relación a esta evolución para el periodo entre 1980 a 1990 se reconoce que no hay un enfoque único para administrar una organización, aproximándose de esta manera a la época del conocimiento entre 1900-2000, donde el conocimiento es la base motivadora del colaborado y su know how es la esencia de las compañías. Finalmente, se encuentra la época de teoría de la complejidad y el caos, donde se reconoce la no linealidad en la gestión empresarial como sistemas complejos y dinámicos.

Figura 1. Evolución de Cambios paradigmáticos



Nota. Elaboración propia

Una de las cuestiones fundamentales de la transformación de las estructuras y procesos de nuevas formas organizativas es la necesidad de construir modelos de gestión alternativos que faciliten el cambio y al mismo tiempo se adapten a los modelos organizativos que requiere el entorno emergente. Consecuentemente, a partir de la década de 1970, los modelos de gestión clásicos ya no eran adecuados para el nuevo modelo organizativo que podía encontrarse en el paradigma funcionalista.

Al alejarse de los enfoques tradicionales, se comienza a estudiar la motivación laboral desde nuevas perspectivas teóricas y metodológicas. En el caso de Navarro, Arrieta y Palen (2007) pioneros en el estudio del comportamiento dinámico de la motivación abren una dirección para investigar la motivación desde una perspectiva dinámica, hacia un modelo interpretativo.

Al hablar de paradigmas se encuentra la teoría burocrática dentro del paradigma funcionalista, que operó dentro de una disciplina formal y es considerada una barrera a la creatividad individual y grupal requerida para la efectividad del nuevo modelo organizacional (Pries, 1995). Algunos autores, como Clarke y Clegg (1998), analizan cambios en los paradigmas de la teoría y la práctica de la gestión que contribuyeron a la formación de nuevas formas de organización y, en parte, estimularon el cambio hacia un paradigma más interpretativo.

Abraham Maslow, pionero de la psicología humanista en 1943, dio la base de las propuestas enfocadas en la persona sobre motivación en las que propuso una nueva forma de mirar a las personas en el contexto de la industria laboral y revisó el modelo de pensamiento humanista (Heydebrand, Wolf 1989). El concepto de personas lo introdujo a un nuevo paradigma que enfatizaba el potencial humano, enfatizaba el desarrollo humano como objetivo principal y fortaleció el papel de las personas en la sociedad industrial e intentó vincular los objetivos de la organización con los objetivos individuales de las personas (Maslow, 1943).

El enfoque de las relaciones humanas muestra que los mecanismos adoptados por Taylor ya no eran lo suficientes para controlar los procesos de producción. Para los investigadores de Relaciones Humanas, una organización es un sistema social, que incluye organización formal e informal, organización técnica y personas, definido por cuatro dimensiones: emocional, costo, eficiencia e ideología. El propósito del sistema es mantener el equilibrio para lograr un objetivo común: la satisfacción de todos los miembros, el enfoque y la automotivación en un enfoque interpretativo (Rojas, B., 2002).

Finalmente, la motivación es importante entenderla desde dos perspectivas como motivación intrínseca donde se refiere al impulso interno de participar en una actividad por sí misma y se caracteriza por un alto nivel de placer que fomenta el interés sostenido en una actividad (Deci y Ryan, 1985) y extrínseca, al recibir recompensas positivas o negativas que no dependen del trabajador, cada una de ellas se deberá implementar en la organización a través de un estudio profundo del conocimiento de la organización y los colaboradores.

3 DISCUSION

Para comprender los resultados de este estudio en base a las teorías estructuralistas y la motivación es importante mencionar que de acuerdo a lo manifestado por Quijano y Navarro (1998) a partir del Modelo Integrado de la Motivación en el Trabajo (ASH-Mot) la motivación en el trabajo constituye un fenómeno amplio y complejo. La motivación influye en la implicación en la tarea, pero la magnitud de su efecto sobre el comportamiento aun no es completamente conocida. (Westerman, J.,2018). Con respecto a ello, Skinner (1938) entendió la conducta como resultado o respuesta a factores ambientales. Es decir, el estímulo ambiental es el que causa la conducta mientras que Maslow (1987) definió a la motivación como un impulso interno de satisfacción de necesidades orgánicas y biológicas.

En base a estas conceptualizaciones se describirán algunos resultados relacionados a estudios de otros investigadores sobre la motivación a través de la aplicación de diversas teorías que pueden ser satisfactoria o no para el colaborador. En el estudio realizado por Dai (2008), las universidades chinas han utilizado diversos medios para aumentar la motivación investigadora de los profesores, tales como: bonificaciones y recompensas monetarias, al igual que en la teoría Tayloriana se pensaría que las compensaciones adicionales aumentaría la producción científica de los trabajadores sin embargo se concluye que este no fue un factor motivante en este estudio, sintiendo los profesores que no es una motivación sino una presión del cumplimiento de su trabajo. De igual forma en el estudio realizado por Li, Y., & Xu, L. (2024) se coincide en cuanto a la motivación extrínseca, que la remuneración tiene un efecto negativo en la actividad de investigación científica ($\beta = -0{,}238$, $p < 0{,}05$), lo que indica que el entorno remunerativo dificulta el nivel de actividad de investigación científica de los docentes. En la relación a los mismos factores de estudio, Borg and Liu (2013) pueden explicarse por el hecho de que la remuneración está vinculada a la producción de la investigación más que a la participación en la investigación, y que estas políticas externas promueven en gran medida la competencia en lugar del desarrollo profesional y, por lo tanto, reducen la participación del profesorado en la investigación.

En base a los estudios relacionados a la teoría de las relaciones humanas y su enfoque interpretativita, en el estudio realizado por Abdul-Messie (2023), los participantes deploraron colectivamente la falta de estabilidad socioeconómica, de reconocimiento de la profesión docente y de la débil estructura social en términos de reconocimiento de los méritos y cualidades personales de los docentes. Esto contrastaba con una clara pasión por su trabajo, lo que resultaba en un eje placer-dolor generando un mecanismo de defensa a las condiciones de trabajo poco reconocidas (McRobbie, 2006).

De acuerdo al estudio de Chanie, Melese, y Demesie (2023), el hallazgo de que los graduados del sector privado muestran una mayor motivación laboral que los graduados del sector público es consistente con investigaciones anteriores. Como se mencionó anteriormente, existen muchas diferencias entre los sectores público y privado, especialmente en cuestiones relacionadas con los sistemas de práctica (Nawab, Ahmad y Shafi, 2011). Este sistema puede afectar la relación positiva entre los empleados y sus gerentes, lo que lleva a cambios inevitables en la motivación de los empleados (Hoonakker et al., 2013; Nawab, Ahmad, et al., 2011). Los empleados del sector privado pueden disfrutar de un mejor ambiente de trabajo con menos

burocracia, y este ambiente de trabajo armonioso y de apoyo puede marcar una diferencia en la motivación laboral (Irum et al., 2012), al contrario de lo que se manifiesta Weber que a más control mayor cumplimiento de resultados, como se puede observar hoy en día la flexibilidad, autonomía y empoderamiento son parte de los nuevos paradigmas.

Finalmente se encuentra el estudio realizado por Monteiro et al (2014), donde se divide a la muestra en dos grupos el primero representa el 36,9% de la muestra y corresponde a individuos motivados por el dinero, correlacionado positivamente con el dinero como factor de motivación (0,41) y factor presupuesto (0,20). Desde esta perspectiva, la gente no sólo quiere ganar dinero porque les permite satisfacer sus necesidades básicas, también les proporciona las condiciones para satisfacer sus necesidades sociales, su autoestima y su autorrealización. Estas personas demuestran una orientación motivacional positiva, es decir están extrínsecamente motivados. En contraste, el grupo 2 constituye el 63,1% de la muestra quienes no concuerdan que el dinero es su fuente de motivación con una correlación negativamente de (-0,26) y presupuestarios de (-0,12). En cuanto a la motivación por la actividad, este grupo tiene una orientación motivacional negativa (-0,76), es decir, están motivados intrínsecamente y satisfacen sus necesidades a través de días de vacaciones, mejores beneficios de seguro y servicios de cuidado infantil para sus hijos.

Arias Montoya, Portilla, y Castaño Benjumea (2008) señalan al igual que en investigación externa se debe estudiar al cliente (investigación de mercado) para los empleados, lo anterior se refiere a un análisis exhaustivo, segmentar las preferencias de los empleados individualmente con el fin de identificar aspectos que atraen a las personas y los que no lo son, además de los que permiten establecer parámetros y puntos distintivos de los competidores concluyendo que lo más adecuado a través de esto son los enfoques multiparadigmáticos.

4 CONCLUSIONES

La motivación es un tema trascendental en las organizaciones, está por más demostrado que la aplicación de la misma se vincula directamente al rendimiento del trabajador donde está el punto clave de la gestión empresarial. A lo largo del tiempo las empresas se han ido adaptando a las necesidades de su entorno y esto incluye hoy en día el personalizar la motivación de acuerdo a la evolución de los nuevos colaboradores y las generaciones a las que pertenecen que se han ido creando en el entorno social, se puede concluir través de este artículo que desde el enfoque Tayloriano y Weberiano la motivación estaba basado en la parte retributiva, la parte económica sin duda hoy en día juega un papel importante en la motivación, el tener objetivos claros y un control adecuado permitirá a las altas gerencias tener un buen rendimiento, cumplir los objetivos, y mantener un personal motivado basado en el homo economicus.

Por el otro lado, se tiene las teorías que parten del homo social, donde se deja de lado la parte económica para centrase en la personalización de reconocimientos de diferentes tipos a cada uno de los miembros de la organización, donde la base de estos estudios parte de generar un sentido de pertenencia a través de buenas e innovadoras estrategias.

Finalmente, toda organización debe integrar estrategias de motivación, basadas en la persona, la jerarquía, el puesto de trabajo y el tipo de organización, los tres modelos estudiados a

través de este estudio se mantienen en diversas empresas por ello el enfoque que integraría cada una de ellas es el enfoque multi paradigmáticos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez P., I. (2016). Finanzas Estratégicas y creación de valor. Bogotá: ECOE Ediciones.

Besley, S., & Brigham, E. (2016). Fundamentos de Administración Financiera, México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). Fundamentos de Administración Financiera. México: McGraw-Hill.

Brealey, R. A., & Myers, S. C. (2023). Principios de Finanzas Corporativas. McGraw-Hill.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2012). Fundamentals of Financial Management. Cengage Learning.

Cámara de Comercio Electrónico del Ecuador CECE. (2022). Estudio de transacciones no presenciales en Ecuador. Obtenido de: https:// online.uees.edu.ec/investigación/presentación-de-resultados-del-estudio-de-transacciones-no-presenciales-en-ecuador

Carrillo Punina, Á., Galarza Torres S., & Tipán Tapia, L. (2022). CLAVES DE LAS FINANZAS EMPRESARIALES. Revista de Investigación en Modelos Financieros, 2, 34-59. Recuperado a partir de: https://ojs.econ.uba.ar/ar/index.php/RIMF/article/2535

Carrillo Punina, Á. P., Galarza Torres, S. P., Tipán, L. A., Cueva Ochoa, B. E., Vaca Paredes, M. A. & Cando Loachamin, L. A. (2023). Financial Analysis of Snack Producing and Marketing Companies in Ecuador. Journal of Namibian Studies, 33 S3: 1385-1419, doi: https://doi.org/10.59670/jns.v33i.2067

Carrillo Punina, A. P., Tipán Tapia, L.A., Arias Peña, C.F., & Galarza Torres, S.P. (2023). Estrategia, negocios y tecnología en el marco de la arquitectura empresarial. Primera Edición. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas Espe.

Ekos. (2021). En 2021, el comercio electrónico mantendrá un crecimiento sostenido en Ecuador. Obtenido de Ekos: https://www.ekosnegocios.com/articulo/en-2021-elcomercio-electronico-mantendra-un-crecimiento-sostenido-en-ecuador

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). Principles of Managerial Finance. Pearson.

Jauzaaa, A., & Hirawati, H. (2021). Financial Performance of Telecommunication Sector Companies Before And During The Covid-19 Pandemic. Airlangga Journal of Innovation Management, Vol.2, N°.2.

Lesmana, N., & Daryanto, W. (2019). Financial performance analysis of healthcare companies before and after the implementation of bpjs Kesehatan program during the period of 2011-2016. International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 20, Issue 1. https://ijbel.com/wp-content/uploads/2020/02/IJBEL20_31.pdf

Mena, D. (2022). El servicio de mensajería y su incidencia económica en los emprendimientos digitales de Guayaquil. Trabajo de titulación carrera de administración. Universidad Politécnica Salesiana de Guayaquil.

Padovan, I. (2020). Teorías de la motivación: Aplicación práctica. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15664/teorias-de-la-motivacin.-aplicacin-prctica.pdf

Primicias (2021). Economía: Ingresos de los couriers crecieron un 75% en Ecuador por la pandemia. https://www.primicias.ec/noticias/economia/ingresos-couriers-crecieron-ecuador-pandemia/

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2019). "Fundamentals of Corporate Finance". Novena Edición. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023). Sector Societario: Indicadores financieros Compañías Activas. Tomado de: https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/PortalInformacion/sector_societario.html

Vaca Sigüeza, Á., & Orellana Osorio, I. (2020). Análisis de riesgo financiero en el sector de fabricación de otros productos minerales no metálicos del Ecuador. Revista Economía y Política, núm. 32, doi: https://doi.org/10.25097/rep.n32.2020.05

Van Horne, James y Wachowicz, John (2002). Fundamentos de Administración Financiera. México: Prentice Hall.

Weston, F., & Brigham, E. (1984). Fundamentos de Administración Financiera. México: McGraw Hill.

Weston, F., & Copeland, T. (1996). Manual de Administración Financiera. Bogotá: McGraw Hill Interamericana S.A.