



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

LA MOTIVACION COMO FUENTE DE PRODUCTIVIDAD

David Xavier Yáñez Flores

Magister en Docencia y Gerencia en Educación Superior

Docente Universitario

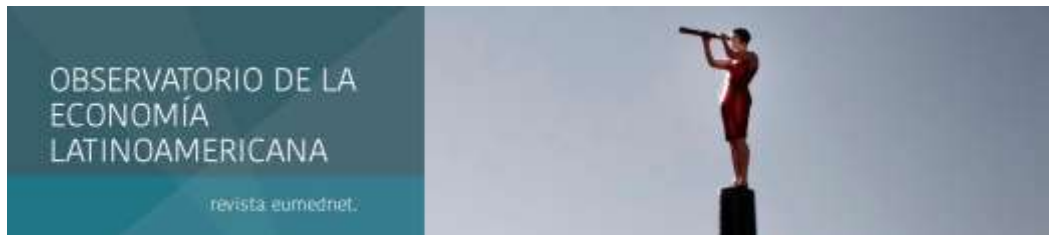
Universidad Técnica Particular de Loja – Magister en Auditoría de Gestión de la Calidad

daxayaflo@yahoo.es

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

David Xavier Yáñez Flores (2018): “La motivación como fuente de productividad”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/motivacion-productividad.html>



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

Resumen

El propósito de este documento es describir la Motivación de los empleados como principal fuente productiva en una organización, revisando algunos modelos de importantes empresas donde su enfoque principal es la motivación de su talento humano. Se analizará los diferentes tipos de impulsos personales que las organizaciones pueden direccionar sus esfuerzos para satisfacer y mantener a sus empleados motivados y así lograr una constante productividad y eficiencia.

Palabras clave: Motivación, Fuente de Productividad, Incentivo, Desarrollo Organizacional, Reconocimiento, Valoración Empresarial, Compromiso.

Abstract

The purpose of this document is to describe the Motivation of employees as the main productive source in an organization, reviewing some models of important companies where their main focus is the motivation of their human talent. It will analyze the different types of personal impulses that organizations can direct their efforts to satisfy and keep their employees motivated and thus achieve a constant productivity and efficiency.

Keywords: Motivation, Source of Productivity, Incentive, Organizational Development, Recognition, Business Valuation, Commitment.

Introducción

La motivación es un factor de gran importancia para las personas, pero se debe comprender el valor preponderante que juega en una empresa. Generando consecuencias positivas para el empleado como autorrealización al sentirse competente y valorado por el entorno; y para la empresa obteniendo mayor productividad de su personal y logrando gran sentido de pertenencia en todo su equipo de trabajo.

Si bien es cierto, el aspecto económico es un gran factor de motivación de una persona, el cual aporta satisfacción, pero el mismo será sólo una felicidad momentánea que elevará por cierto tiempo su productividad laboral. Una persona motivada trabaja mejor en los intereses de una empresa y desemboca en crecimiento, prosperidad y productividad (Fierro, 2012).

Este documento analizará los diferentes impulsos que ayudarán a un empleado a estar constantemente motivado logrando una perenne productividad, identificando las acciones que logren un equilibrio personal y laboral dando lo mejor de sí incluso en circunstancias difíciles.

1. LA PRÁCTICA DE LA MOTIVACIÓN

La motivación es un factor que interviene en el desempeño personal (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996), Wal-Mart lo pone en práctica dando a su personal libertad para actuar, recursos apropiados para desarrollar su trabajo adaptando asignaciones y recompensas a sus resultados en equipo.

La innovación y la creatividad es un concepto que está arraigado en la filosofía de Google, dando a sus empleados comodidad para que sean más productivos, fomentando la creatividad y teniendo libertad para elegir en los proyectos que desean trabajar, estableciendo sus propias metas e involucrando a sus jefes para ayudar a cumplirlas donde trabajando en equipo son premiados por destacarse en el desempeño de sus proyectos profesionales.

Springfield Remanufacturing Corp., era una empresa de la matriz Harvester que por problemas financieros vendió la empresa a sus 119 empleados que la conformaban, es así que buscaron ideas poco convencionales que de manera eficiente y rentable logren buenos resultados como fue darle la voz a todos los miembros de la empresa para opinar cómo se debe manejar la compañía y un interés en los resultados financieros donde el punto en común es lograr lo mejor para sostener y hacer crecer a la compañía. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

El Instituto SAS, líder en desarrollos de software, valoran el talento de su personal, y los motiva con guarderías, museo, servicios de salud, asistentes para sus asuntos personales, y entretenimiento en vivo en el comedor para que regresen cada día a trabajar con entusiasmo (Hitt, Black, & Porter, 2006).

2. LA MOTIVACIÓN Y EL CONCEPTO DE EMPRESAS SALUDABLES

La motivación se define como un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen, y mantienen cierta conducta (Hitt, Black, & Porter, 2006). Certo define a la motivación como la fase interior que hace que las personas se comporten de diferentes maneras para asegurar el alcance de algún logro proyectado (Certo, 2000). De acuerdo a Maslow, lo define como un enfoque psicológico básico de

necesidades, programado jerárquicamente por la importancia en que se ha proyectado (Maslow, 1954).

Las necesidades insatisfechas del personal conllevan a conductas apropiadas e inapropiadas (Certo, 2000), y la falta de motivación da lugar a la ineficacia y baja productividad de los empleados provocando una mayor rotación de personal (Harvard, 2004), ocasionando la pérdida de empleados potencialmente valiosos.

La sociedad actual, más que los beneficios económicos que le pueda dar una empresa, valora el reconocimiento, aprecio que tenga por su trabajo y los vínculos que se vayan formando en el transcurso del mismo, respondiendo productivamente y generando un compromiso por la empresa.

Para que una empresa sea saludable laboralmente se debe de tener una fuerza de trabajo motivada. Paul R. Lawrence y Nitin Nohria establecen que el comportamiento de las personas son guiados por cuatro impulsos básicos: impulsos de adquirir (bienes tangibles e intangibles que nos generan bienestar elevando el estatus social); formar lazos (conexiones con individuos o grupos logrando emociones como el amor y el cuidado); comprender (trabajos que los desafían permitiendo crecer y aprender); y defenderse (protegerse de amenazas externas, expresar sus ideas y opiniones generando justicia) (Lawrence & Nohria, 2002).

Los impulsos descritos trabajan independientemente, no basta con pagar un mejor sueldo, si no forman lazos las personas se sentirán fuera del círculo laboral y no generará pertenencia. Si no encuentra crecimiento laboral, tenderá a buscar otro trabajo que satisfaga su deseo de comprender y desarrollarse, y no se obtendrá lo mejor de ellos, por lo cual, para motivar a los empleados hay que satisfacer los cuatro impulsos.

En estudios realizados por la revista Harvard Business Review se enfocaron en cuatro indicadores para medir la motivación: participación, satisfacción, compromiso e intención de renunciar. La participación representa la energía, aportación e iniciativa del empleado. La satisfacción muestra el grado en que la compañía satisface sus expectativas laborales y cumple sus obligaciones. El compromiso es la lealtad que sienten por su empresa. La intención de renunciar es un claro indicador de la rotación del personal (Nohria, Groysberg, & Lee, 2008). Como resultado se obtuvo que algunos impulsos influyen en ciertos indicadores, como es el caso de satisfacer el impulso emocional de *formar lazos* tiene efecto con el *compromiso de los empleados*, y así como el impulso de *comprender* está vinculado con la *participación de los empleados*. Para que una empresa mejore considerablemente la motivación corporativa debe satisfacer conjuntamente los cuatro

impulsos. Es decir, la insatisfacción de cualquiera de los impulsos disminuye un mejor desempeño en los indicadores y reduce sus probabilidades de llegar a ser una empresa saludable.

Las palancas organizacionales básicas que satisfacen en gran medida los impulsos emocionales de los empleados y que ayudará ampliamente a incrementar su productividad (Nohria & Groysberg, 2008) son las siguientes:

Impulsos emocionales:

1. ADQUIRIR

Palanca Básica:

Procedimiento de premios

Acciones:

- Diferenciar el buen y desarrollar el mal desempeño.
- Vincular las recompensas o beneficios con el desempeño.
- Remunere a sus empleados igual que sus competidores.

2. FORMAR LAZOS

Palanca Básica:

Cultura

Acciones:

- Integre a sus empleados fomentando confianza y la amistad.
- Aprecie el trabajo en equipo.
- Fomente el intercambio de conocimiento.

3. COMPRENDER

Palanca Básica:

Diseño del perfil de trabajo.

Acciones:

- Diseñe proyectos importantes en la organización.
- Diseñe roles que fomenten compromiso a la organización.

4. DEFENDERSE

Palanca Básica:

Proceso de gestión del desempeño.

Acciones:

- Realice los procesos con igualdad y equidad.
- Promulgue la transparencia de los procesos.
- Construya confianza, esclarezca procesos, reconozca el buen desempeño y desarrolle capacidades para mejorar el desempeño de las demás personas.

El sistema de recompensas distinguirá a las personas que muestran un mejor desempeño dándole mejores oportunidades de crecimiento incrementando la satisfacción y la participación de los empleados.

La cultura promueve el trabajo en equipo, colaboración, participación, involucramiento y amistad logrando un sentido de pertenencia.

El diseño de los puestos de trabajo es invertir en capacitación y desarrollo, y estructurar trabajos significativos, gratificantes y enriquecedores intelectual y profesionalmente que logren el desarrollo y crecimiento de su personal

El proceso de gestión del desempeño debe ser transparente, racional y honesto que logre la confianza dando tranquilidad y seguridad en el desarrollo de su trabajo.

3. CONCLUSIONES

Se puede concluir que el secreto de una organización productiva es tener a su personal motivado, por lo cual, es muy importante mejorar la eficacia para poder satisfacer los impulsos de adquisición, formación de lazos, comprensión y defensa. No sólo los empleados se sienten motivados con incentivos económicos, los empleados necesitan ser reconocidos, valorados y motivados por sus empleadores para que sea retribuido en mejoras en la compañía porque sólo con el talento del personal las empresas llegarán a ser reconocidas y líderes en el mercado.

“...No hay una vida personal y otra profesional, hay una sola vida, y es importante estar a gusto”

(Rodríguez, 2013)

REFERENCIAS

- Bedodo, V., & Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones*. Santiago.
- Certo, S. (2000). La motivación. En S. Certo, *La Administración Moderna* (pág. 354). Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Chiavenato, I. (2001). Dirección de la acción empresarial. En I. Chiavenato, *Administración Proceso Administrativo* (pág. 303). Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Fierro, I. (2012). *Comportamiento Organizacional Positivo: Implicaciones para la organización actual*. Guayaquil.
- Giovannone, P. M. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg*. La Plata.
- Harvard, B. (2004). Cómo motivar a los empleados problemáticos. En H. B. Review, *La motivación de personas* (pág. 27). Boston: Deuston.
- Herzberg, F. (2003). Una vez más ¿Cómo motiva a sus empleados? *Harvard Business Review* , 3-11.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). Motivación. En M. Hitt, S. Black, & L. Porter, *Administración* (pág. 412). México: Pearson Education.
- Huertas, J. A. (1997). *Motivación Querer Aprender*. Argentina: Aique Grupo Editor S.A.
- Lawrence, P., & Nohria, N. (2002). *Driven: How Human Nature Shapes Our Choices*.
- Leo Marcos, F., Sánchez- Miguel, P., Sánchez-Oliva, D., & Amado, A. (2013). *El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido en futbolistas semiprofesionales*. España.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper.
- Nohria, N., & Groysberg, B. (2008). Motivación de los empleados. *Harvard Business Review* , 88.
- Nohria, N., Groysberg, B., & Lee, L.-E. (2008). Afinar su ventaja competitiva. En H. B. Review, *Motivación a los empleados: Un poderoso modelo nuevo* (págs. 84-91). Boston: Deuston.

Palomo, M. T. (2010). *Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC.

Rabrinuz. (2009). Clima Organizacional. *Desarrollo del Talento Humano* .

Rodríguez, Z. (19 de Febrero de 2013). La filosofía de Google con sus trabajadores. (A. Díaz-Caneja, Entrevistador) Madrid.

Sáenz, Z. (2013). *Satisfacción y motivación profesional*. España.

Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, J. D. (1996). Motivación. En J. Stoner, E. Freeman, & J. D. Gilbert, *Administración* (pág. 485). México: Prentice Hall.