

LA MOTIVACIÓN LABORAL UN EJE QUE CONDUCE AL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS



LAURA VANESSA GARCIA PARDO

Código 4600817

MAX CAICEDO

Tutor

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

DIPLOMADO ALTA GERENCIA

2022

Resumen

El presente documento aborda de manera profunda como la motivación laboral juega un papel muy importante en la actualidad dentro de las compañías. Se abarcan tres grandes teorías que se conocieron desde el año 1954 y que en la actualidad son ejecutadas por las organizaciones que buscan generar una buena comunicación con sus trabajadores y de esta manera generar bienestar a través de la motivación.

Palabras clave

Motivación, motivación laboral, trabajadores, bienestar, empresa, necesidades, satisfacción, empleador

Abstract

This paper deals in depth with how work motivation plays a very important role nowadays within companies. It covers three major theories that have been known since 1954 and are currently implemented by organizations seeking to generate good communication with their workers and thus generate welfare through motivation.

Key words

Motivation, work motivation, workers, well-being, company, needs, satisfaction, employer

Introducción

Todas las personas son diferentes y por esta razón la necesidad de cada una varía de acuerdo a los objetivos y capacidad del ser humano. La motivación conduce a un objetivo, es por esta razón que las empresas hoy en día buscan ayudar y enfatizar al personal de trabajo una mejor manera de poder desempeñarse dentro de la organización, de esta manera tanto el ambiente laboral como el bienestar de las personas es bueno.

En el presente trabajo se busca entender y analizar como desde hace varias décadas las teorías de varios autores como Maslow, Herzberg y McClelland que se centralizaron en la motivación y las necesidades del ser humano son utilizadas por las organizaciones que buscan optimizar su desarrollo y así mismo permitir al personal de trabajo un ambiente sano, productivo y un desarrollo personal que encamine hacia los objetivos de cada trabajador.

“Cuando se vela por el bienestar de los colaboradores, éstos se sienten más optimistas, tienen mayor autonomía en su trabajo, son más eficaces, su autoestima es más alta, creen en lo que hacen, son más resilientes y generan emociones positivas”. (Factor capital humano , 2019). Es por esta razón que el bienestar conlleva al éxito de una organización.

Para finalizar se analiza la comunidad internacional Happy Management Institute, de aprendizaje que se encarga de promover y compartir la ciencia del bienestar integral en las organizaciones y sus colaboradores

Motivación Laboral

En qué punto la motivación laboral comienza a ser parte del bienestar del trabajador y de qué manera los líderes pueden velar por que esto se cumpla. Es por esta razón que las personas buscan sentirse cómodas y a gusto en su lugar de trabajo.

La motivación es el conjunto de estímulos que mueven a las personas a realizar determinadas acciones o a asumir ciertas actitudes y persistir en ellas. “La motivación ha sido estudiada con intensidad desde la psicología, ya que se ha visto que tiene un impacto importante sobre la conducta humana” (Uriarte, 2020)

La motivación laboral será la fuerza que estimule al trabajador a obtener una retribución económica que permita cubrir sus propias necesidades básicas y la de las personas que puedan estar a su cargo, alcanzar sus objetivos a través del desarrollo de su trabajo y, buscar el reconocimiento y/o prestigio social dentro de la compañía como del entorno.

Sanz (2012) afirmo lo siguiente:

A principios del siglo XVIII con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos provoco una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores (p. 6)

Desde siglos atrás se evidencia que cuando un trabajador no se encuentra motivado su productividad no será el 100%, es por esta razón que la motivación laboral se vuelve tan importante para cada uno de los colaboradores de las compañías, de esta manera cuando un trabajador realiza bien su trabajo la empresa tendrá un buen producto o servicio final que ofrecer a los clientes.

En la actualidad las empresas utilizan diferentes métodos de motivación para sus empleados, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Capacitaciones: Programas de capacitación que contribuya a los trabajadores a la hora de realizar su trabajo.
- Relaciones con superiores: Permitir expresar a los trabajadores sus opiniones, ideas que contribuyan a los objetivos de la empresa
- Asensos: Permitir a los trabajadores crecer tanto personalmente como profesional en la empresa
- Metas: Fijar metas que permita a los trabajadores innovar y generar una dinámica a la hora de realizar sus deberes.
- Reconocimiento de logros: Recalcar los objetivos cumplidos por los trabajadores
- Relación de la vida familiar y laboral: Conseguir un equilibrio entre la vida laboral y personal
- Beneficios: Bonos, prestaciones, descuentos, días compensatorios
- Remuneración: Bonificaciones y salarios acorde al trabajo

Por esta razón es importante mencionar las siguientes teorías, y como estas influyen en la motivación del personal de trabajo y así mismo buscar el bienestar del trabajador

- Maslow. Teoría de la jerarquía de necesidades.
- Herzberg. Teoría bifactorial.
- McClelland. Teoría de las necesidades aprendidas.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954)

“Maslow define la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, según la importancia que cada persona les concede en función de sus circunstancias” (Sanz, 2012)

Es por esa razón que Maslow buscaba proporcionar una jerarquía de las necesidades de las personas y los factores motivadores; esta jerarquía se modela mediante la identificación de cinco tipos de necesidades y se construye en orden jerárquico ascendente según su importancia para la capacidad de supervivencia y la motivación. (Quintero, 2011)

La figura 1, muestra la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow representadas en forma piramidal

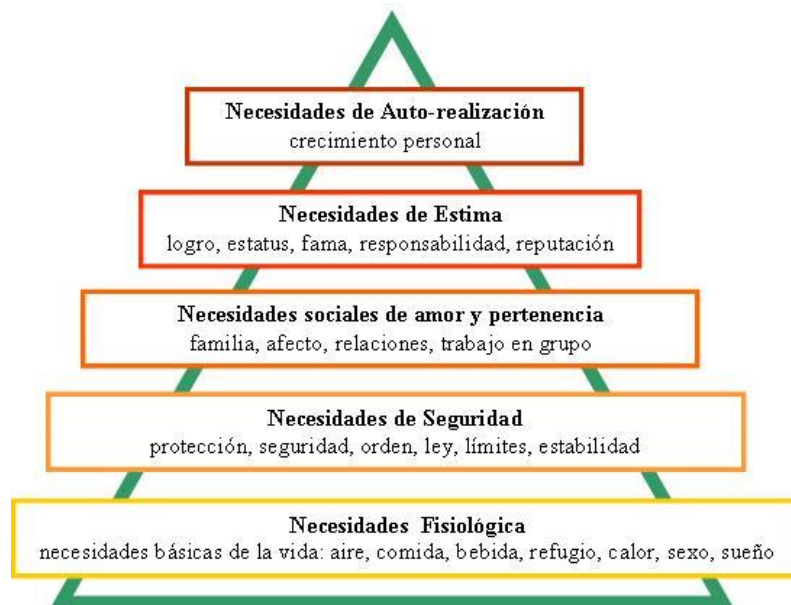


Figura 1. Adaptado de (Champan, 2007)

1. Necesidades fisiológicas: Es el inicio de la pirámide y es la base de donde se construye el resto. Es por esta razón que se convierte en las necesidades básicas como la supervivencia física, estas necesidades son las únicas necesidades inherentes a todo ser humano: respirar, vestirse, comer, descansar, tener relaciones sexuales, etc.

2. Necesidades de seguridad: Son los aspectos que nos hacen sentir seguros para mantener el orden en la vida y poder vivir sin miedo. Es decir, tener dinero mediante un trabajo, seguridad física que es la salud o tener una vivienda que nos brinde una estabilidad.

3. Necesidades sociales de amor y persistencia: Implica sentimientos que van acorde a los sentimientos de pertenencia. Es decir, sentirse integrado socialmente a través de las relaciones interpersonales y el desarrollo emocional: amistades, pareja, familia, pertenencia a un grupo, aceptar y dar amor.

4. Necesidades de estima: Son aquellas que están relacionadas con el respeto de los demás y de uno mismo; así como la reputación, la confianza en un mismo, los logros y la dignidad.

5. Necesidades de autorrealización: Este es el nivel más alto que solo se puede alcanzar después de alcanzar todos los demás. En esta etapa, una persona se esfuerza por crecer personalmente y revela todo su potencial para el éxito. Una persona consciente de sí misma es alguien que es consciente de sí mismo y se preocupa por las opiniones de los demás (morales, creativas, exitosas...)

Esta teoría es ampliamente utilizada y analizada en marketing hoy en día, ya que las empresas consideran adaptar sus mensajes, productos y comunicaciones para atraer al público y buscan capturar y satisfacer algunas de sus necesidades. (Instituto Europeo de Posgrado, s.f.)

Teoría de los dos Factores de Herzberg

Frederik Herzberg amplía el trabajo Maslow y desarrolló una teoría racional de la motivación laboral. Según (Huerta, 2018) Herzberg condujo hace muchos años un estudio de motivación muy difundido sobre 200 contadores e ingenieros empleados por empresas de Pittsburgh, Pennsylvania y sus alrededores. Para este estudio se plantearon dos preguntas a los profesionales que asistieron.

1) Cuando se sintió bien en su empleo, ¿qué lo animó?

2) cuando se sintió mal en su empleo, ¿qué lo desanimó?

De las respuestas obtenidas estaba: El supervisor de contabilidad se sintió bien al realizar la tarea de instalar un nuevo equipo de cómputo. Esto le produjo orgullo y satisfacción con su trabajo al saber que el nuevo equipo mejoró notoriamente el funcionamiento de su departamento. (Huerta, 2018)

Y otra de las respuestas fue por parte de un ingeniero cuyo primer empleo era el mantenimiento rutinario de registro y la administración de la oficina cuando el jefe estaba fuera. Su jefe siempre estaba demasiado ocupado para capacitarlo y este se molestaba cuando trataba de hacer preguntas. El ingeniero expuso que se sentía frustrado en este su campo laboral y se sentía como un sirviente en este empleo. (Huerta, 2018) Este segundo caso los sentimientos que reporto el ingeniero fueron desagradables relacionados a su empleo.

De acuerdo a estas dos situaciones agradables y desagradables que reportaron estas dos personas Herzberg concluye que los factores que producen insatisfacción se asocian con el contexto laboral y, satisfacción se relacionan con el contenido laboral. Según (Huerta, 2018)

Herzberg denominó motivadores a los factores que producen satisfacción y factores de higiene a los que causan insatisfacción. Higiene hace referencia a factores que son productivos.

De igual manera (Chiavenato, 2004) indica que: Frederick Herzberg formuló la teoría de los dos factores que explican la conducta de las personas en situación de trabajo. Para Herzberg los dos factores que orientan la conducta de las personas, son los factores Higiénicos o extrínsecos y los Factores motivacionales o intrínsecos.

Los factores de higienes se relacionan con: La administración y política de la empresa, salario, supervisión, aspectos técnicos, relaciones interpersonales, supervisor y condiciones laborales.

El factor motivador se relaciona con: La responsabilidad, logro, reconocimiento, avance y trabajo mismo.

La figura 2, muestra factores satisfactores y factores no satisfactores como entidades separadas



Figura 2. Adaptado de (Hellinriegel & W, 1998)

Esta figura muestra lo que llevo a Herzberg a concluir que la satisfacción laboral y la insatisfacción laboral eran producto de dos tipos de experiencias distintas. Los factores relacionados con la sensación de trabajo agradable se denominan motivación, y los factores relacionados con la insatisfacción se denominan factores de higiene.

Según (Quiroa, 2021) Las empresas de manera práctica pueden aplicar la teoría de Herzberg de la siguiente manera; eliminando la insatisfacción y promoviendo la satisfacción

1. Eliminar la insatisfacción

- Promover seguridad laboral
- Eliminar lo que pueda ocasionar frustración a un trabajador
- Revisar los salarios y realizar ajustes si es necesario
- Chequear las políticas de la empresa y eliminar las que puedan opacar la

productividad del trabajador

2. Promover la satisfacción

- Generar reconocimiento de los logros y esfuerzos de los trabajadores
- Ayudar a que el trabajo que realizan se vuelva más interesante
- Incentivar el nivel de responsabilidad de cada uno de los trabajadores para que no se realicen controles innecesarios

La teoría de Herzberg explica que cuando las personas están satisfechas con su trabajo, obtienen mejores resultados. Porque están más motivados para trabajar mejor y ser más productivos. El objetivo es crear un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan motivados, felices y así lograr mejores resultados.

Teoría de las necesidades de McClelland

McClelland identificó tres necesidades que actúan como motivadores en la empresa: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. Según (Balbuena, 2020) Estas necesidades son interiorizadas culturalmente y vistas como una fuente de motivación por si mismos o sus compañeros. Las necesidades que gobiernan a una persona pueden incluso ser útiles si desea saber qué tipo de trabajo le genera una mayor motivación.

1. Necesidad de logro

Según (Yui, 2010) Para McClelland, en el ambiente laboral, los empleados que cuentan con la necesidad de poder, encontrar la satisfacción que proviene de ser capaz de controlar a los demás. Las metas o logros, son menos importantes de lo que en verdad significan. La satisfacción deriva de llegar a una posición de control o influencia ante los demás, estos trabajadores suelen estar cómodos en puestos de gestión de alto nivel, logrando con facilidad favorecer la competitividad y el liderazgo.

2. Necesidad de afiliación

Muestra el deseo de pertenecer a grupos, de poder interactuar socialmente con los demás. Estos trabajadores tienen un gran interés en entablar relaciones sociales y en sentirse apreciados y aceptados por su grupo social. Según (Balbuena, 2020) Estas personas a fin con esta necesidad se sentirían más cómodas en puestos en los que puedan formar parte de un equipo, es por esto que se pueden desempeñar mejor como empleados que como líderes.

3. Necesidad de poder

Las personas de este tipo se sienten motivadas por el deseo de poder influir en los demás y así controlar su comportamiento, obtienen satisfacción en situaciones competitivas donde un lado gana y el otro pierde. Cuando prevalece la necesidad de poder, tienden a sentirse cómodos y se les facilita poder pertenecer a puestos de alta dirección, logrando de manera rápida y fácil competitividad y liderazgo.

La figura 3, muestra mediante un indicador comportamental cual es la motivación predominante según McClelland.

INDICADOR COMPORTAMENTAL	MOTIVACIÓN PREDOMINANTE
Fuerte deseo de tener un desempeño superior al de sus colegas	Logro
Preferencia por trabajos desafiantes que exigen habilidad	Logro
Inclinación hacia situaciones en las que pueden asumir responsabilidad	Logro
Deseo de participar en actividades cooperativas e interactivas	Afiliación
Necesidad de pertenecer al grupo y de aceptación	Afiliación
Alta identificación con la organización	Afiliación
Presenta incomodidad ante proyectos de alto riesgo	Afiliación
Preocupación por el prestigio y los símbolos de estatus	Poder
Deseo de obtener poder formal	Poder
Preferencia por situaciones competitivas	Poder
Tendencia a hablar en reuniones para persuadir a las personas	Poder

Figura 3. Adaptado de (Alteco Consultores Desarrollo y Gestion, s.f.)

Todos tienen necesidades diferentes, por lo que tienen motivaciones diferentes, vale la pena conocer tanto las necesidades propias como las necesidades del grupo de trabajo, de esta manera es importante analizar si realmente están satisfechos con el puesto en el que están

trabajando. Satisfacer estas necesidades sin duda aumentará la motivación, lo que a su vez conduce a mejores resultados.

Estas tres teorías han permitido que las empresas por medio de los líderes puedan evaluar a su personal de trabajo para medir cuáles son sus necesidades, motivaciones o satisfacciones que le permiten desarrollar de manera eficaz su trabajo. Se vuelve importante que todas las empresas desarrollen estos métodos con el fin de que puedan motivar a cada uno de sus empleados.

Motivación laboral en la actualidad

Según (Planeta Formacion y Universidades, 2022), red internacional de educación superior del Grupo Planeta, revela que solo cuatro de cada diez colombianos se sienten felices en su trabajo. Según el Índice de Felicidad Organizacional de Iberoamérica, luego de encuestar a más de 7.000 personas, determinó que menos de la mitad de los colaboradores se sienten felices en su trabajo. En Colombia, solo cuatro de cada 10 encuestados manifestaron sentirse felices con su empleo (42%), seguido de Chile y México (39 %), Perú (35 %), Argentina (24 %) y España (22 %).

“Los voceros de este informe señalaron que mantener un talento humano comprometido es un reto constante para los equipos gerenciales de todo tipo de organizaciones”
(Revista semana, 2022)

Happy Management Institute, la estrategia que viene ganando fuerza entre las compañías para mantener motivados a sus equipos de trabajo.

Happy Management Institute

Es una comunidad internacional de aprendizaje que promueve y comparte la ciencia del bienestar integral en las organizaciones, ofreciendo programas educativos y certificaciones validadas con expertos locales e internacionales. Con presencia en EEUU, España, México, Ecuador, Colombia, Argentina, Chile, Costa Rica y Brasil brinda una plataforma de aprendizaje e innovación de primer nivel. (Happy Management® Institute, s.f.)

Figura 4, muestra los servicios que brinda Happy Management Institute



Figura 4. Adaptado de (Happy Management® Institute, s.f.)

Cuando las organizaciones tienen alianzas con empresas como estas, permiten que sus trabajadores y líderes se encuentren actualizados y se dirijan hacia una misma meta con sus propias motivaciones y/o necesidades.

Conclusiones

La motivación siempre estará presente en cualquier persona y esta se encarga de permitirse trazar una línea que con lleve a una satisfacción. La motivación laboral brinda ese plan de estrategias de loa empleadores hacia sus empleados permitiendo que se sientan cómodos en su campo y de esta manera su rendimiento sea optimo a la hora de realizar sus tareas.

De acuerdo a las tres teorías de Maslow, Herzberg y McClelland; es importante que las empresas realicen un enfoque que permita poder conocer de manera más a fondo las motivaciones y necesidades de cada uno de sus colaboradores y estas estén relacionadas bajo líder y colaborador.

Actualmente las grandes empresas cuentan con compañías asesoras que brindan, analizan y ejecutan planes y herramientas para que todos sus colaboradores se sientan tranquilos generando el bienestar de cada uno de ellos. Adicional, que su ambiente laboral le genere grandes expectativas con las cuales pueda cumplir todas las metas que se propongan.

“Escoge un trabajo que te guste y nunca tendrás que trabajar ni un solo día de tu vida”
(Confucio, s.f.)

Referencias

- Alteco Consultores Desarrollo y Gestion. (s.f.). *McClelland: La Teoría de las Necesidades Aprendidas*.
Obtenido de <https://www.aiteco.com/mcclelland-teoria-necesidades/>
- Balbuena, F. (29 de 06 de 2020). *Teoría de McClelland*. Obtenido de
<https://www.cmdc.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-mcclelland>
- Champan. (2007).
- Chiavenato. (2004).
- Confucio. (s.f.).
- Factor capital humano . (05 de Junio de 2019). Obtenido de <https://factorcapitalhumano.com/salud-laboral/las-empresas-exitosas-velan-por-el-bienestar-de-sus-empleados/2019/06/>
- Frias, D. I. (2007).
- Happy Management® Institute. (s.f.). *¿QUIÉNES SOMOS?* Obtenido de <https://happyminstitute.com/>
- Hellinriegel , D., & W, J. (1998). *Administración séptima edición*. Mexico: International Thompson editores.
- Huerta, B. Y. (2018). *LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG*. Obtenido de
http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/3258/T033_47792355_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Europeo de Posgrado. (s.f.). *Las 5 fases de la pirámide de Maslow*.
- Modelo de dos factores de Herzberg*. (s.f.). Obtenido de
<http://www.cca.org.mx/cca/cursos/administracion/artra/habad/habadm/enfcon/herzb.htm>
- Planeta Formacion y Universidades. (06 de 2022).
- Quintero, J. R. (09 de 05 de 2011). *Teoria de las necesidades de Maslow*. Obtenido de
https://www.academia.edu/38463593/Teor%C3%ADa_de_Maslow?email_work_card=view-paper
- Quiroa, M. (08 de 02 de 2021). *Teoría de Herzberg*. Obtenido de Economipedia.com
- Revista semana. (14 de 07 de 2022). *Estudio revela que solo cuatro de cada 10 colombianos son felices en su trabajo*. Obtenido de <https://www.semana.com/finanzas/trabajo-y-educacion/articulo/estudio-revela-que-solo-cuatro-de-cada-10-colombianos-son-felices-en-su-trabajo/202245/>
- Sanz, V. G. (Junio de 2012). Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Uriarte, J. M. (09 de 03 de 2020).

Yui, A. L. (2010). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza.*