

**LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL MEDIANTE UN SISTEMA DEFINIDO, COMO
ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA EL ÉXITO DE LA MISIÓN
ORGANIZACIONAL**



LUIS FERNANDO ESCOBAR CHAVES

Código del Estudiante: D0104272

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A DISTANCIA

Director: Karolina González Guerrero Ph.D

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C., COLOMBIA**

RESUMEN

Este ensayo demuestra la importancia de conceptos como la motivación dentro del ámbito organizacional, se reseña un análisis teórico sobre las diferentes teorías sobre motivación y su desarrollo e implementación en el ámbito laboral. Se demuestra teóricamente como estas se pueden llevar a la práctica dentro de una organización empresarial con el fin de obtener grandes resultados tanto para los empleados como para las empresas. Además de orientar la estrategia y la misión tanto del proceso empresarial como el desarrollo de la misión organizacional, incluido en el análisis teórico del proceso y la teoría administrativa,

Abstract

This essay tries to demonstrate the importance of concepts such as motivation within the organizational field, a theoretical analysis of the different theories on motivation and its development and implementation in the workplace will be presented. It is theoretically demonstrated how these can be put into practice within a business organization in order to obtain great results for both employees and companies.

Palabras clave / Key Words (español e inglés): Ambito organizacional, impulso, estrategia organizacional, motivacion.

INTRODUCCIÓN

Dentro de la teoría de las organizaciones el concepto de motivación esta entendido como una forma de manifestación psicológica en el ser humano que se refleja en forma de conducta que está afectada por las condiciones externas de un determinado ámbito, así mismo como funciona en la vida misma, es pieza clave en el ámbito organizacional de una empresa su retos y metas a alcanzar.

La finalidad de las teorías sobre motivación están íntimamente ligadas a los procesos empresariales y la misión organizacional, la misión organizacional comprende las razones por la cuales existe una determinada empresa y los procesos organizacionales comprenden justamente las actividades con las cuales una organización puede lograr sus objetivos, en este sentido el personal que conforme una determinada organización deberá estar muy bien adaptado para poder lograr los objetivos y que se logre un desempeño optimo en sus labores.

En primera instancia se elabora un recorrido por las diferentes definiciones teóricas de lo que es la motivación en relación con el ámbito organizacional, que significa la motivación como impulso en el ser humano y este como se ve reflejado en las relaciones interpersonales y laborales.

Teniendo en cuenta las diferentes teorías que nos ofrecen sobre el concepto de motivación se puede apreciar que son realmente aplicables al ámbito empresarial, es el caso de la pirámide de necesidades de Maslow, (Chiavenato, 2009) las teorías psicológicas de McClelland.

LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL, COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA EL ÉXITO DE LA MISIÓN ORGANIZACIONAL Y EMPRESARIAL

El concepto de motivación es amplio y complejo este constituye múltiples y variadas definiciones lo que hace más compleja su aplicación dentro de la organización empresarial “La palabra motivación proviene del latín *movere*, que significa mover”. (Chiavenato, 2009, p 236), de este modo existen varias teorías que involucran en sus textos una conceptualización variada de lo que es la motivación unos tienden hacia la actitud que tenga una persona y otra hacia las acciones que se convierte en metas por alcanzar, lo que si es cierto es que la motivación hace parte de una conducta psicológica, que se convierte en un impulso pero que no está intrínsecamente ligada a la personalidad sino más bien a los ámbitos laborales, este varía de acuerdo a cada persona y a las metas que se propongan alcanzar.

Estas son algunas de ellas:

“La motivación es un proceso que comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo. La clave para comprender el proceso de motivación reside en el significado y en la relación entre necesidades, impulsos e incentivos. La motivación está relacionada con 1) el curso del comportamiento, 2) la fuerza de la respuesta (es decir, del refuerzo) una vez que la persona ha escogido el curso de acción, y 3) la persistencia del comportamiento o la conducta.

La motivación es la presión interna surgida de una necesidad, también interna, que excita (vía electroquímica) las estructuras nerviosas, origina un estado de energía que impulsa al organismo a la actividad, e inicia, guía y mantiene la conducta hasta alcanzar una meta (objetivo o incentivo) o bloquear una respuesta. La motivación es el proceso responsable de la

intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada”. (Chiavenato. 2009 pp237).

En la actualidad desde el área de la psicología contemporánea se ha notado los diferentes avances en materia de motivación y organización empresarial en el que se toman en cuenta la satisfacción de las necesidades humanas, debido a que si un individuo se manifiesta satisfecho en su ámbito laboral tiende a ser más productivo y por tanto se deriva así el éxito empresarial, en la actualidad es fundamental que dentro de su contexto organizacional existan unas políticas motivacionales ya que el éxito de una organización depende de la cooperación que exista al interior.

“Uno de los mayores desafíos de las organizaciones radica en motivar a las personas, o sea, en hacer que se sientan íntimamente decididas, confiadas y comprometidas a lograr los objetivos propuestos, en infundirles suficiente energía y estímulo para que alcancen el éxito por medio de su trabajo”. (Chiavenato, 2009, p.237).

La psicología en este caso tiende a hacer un estudio de los trabajadores y sus hábitos y comportamientos con la finalidad de entender y atender a las personas que trabajan y también que haya una transformación en los ambientes laborales “Para McClelland toda motivación se basa en la emoción y consiste, concretamente, en una expectativa de cambio en la condición afectiva” (Perilla ,1998, P.531).

Dentro de esta temática encontramos diversas teorías de motivación y modelos psicológicos acerca del comportamiento organizacional en una empresa, se intenta a través de estas poder comprender en que consiste en si esa fuerza o energía que posee el ser humano que le hace responder satisfactoriamente a los desafíos laborales, como también saber a ciencia cierta qué estrategias se pueden desarrollar en el ámbito laboral para que sus empleados respondan a los desafíos organizacionales, teniendo en cuenta las características individuales de cada persona.

El modelo psicológico de McClelland es de los más cercanos al ámbito empresarial comprende tres etapas las cuales son “necesidad de afiliación, necesidad de logro, necesidad de poder” (Torres, 2017), los primeros comprenden las personas altamente sociables pero que no les interesa el liderazgo ni tampoco la competencia, los segundos son personas que tienen altos niveles de desafíos y trabajan de manera independiente, los terceros son altamente competitivos, buscan controlar a otras personas y son egoístas, pero hay otra categoría dentro de esta que se refiere a la gente que aunque tenga poder trabajar asociado con sus empleados.

Dentro de las teorías sobre motivación también encontramos la pirámide de necesidades de Maslow, este autor plantea su teoría sobre la motivación basado en las necesidades, de este modo existen cinco necesidades: “necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima y la necesidad de autorrealización”, (Chiavenato, 2009, p.241) de este modo las necesidades que no son satisfechas hará que el hombre busque la manera de satisfacerlas, por ejemplo el hambre, el frío son según Maslow necesidades primarias que tiene un proceso de motivación más rápido las del orden superior como las necesidades sociales, de estima trascienden hacia la satisfacción interior del individuo.

Este modelo claramente puede ser aplicado al ambiente laboral, la satisfacción de las necesidades básicas corresponden a un adecuado funcionamiento de la planta física, en cuanto a la seguridad hay empresas que ofrecen una seguridad laboral que satisface una necesidad, en cuanto a la pertenencia se corresponde a la relación de las empresas con agentes externos como los proveedores, las relaciones permiten el funcionamiento empresarial “superando todos los niveles previos según Maslow se puede llegar a una versión comercial de autorrealización” (Riquelme, 2018).

Las organizaciones por ejemplo colegios, hospitales, bancos, almacenes, dependen necesariamente del personal que lo componen y el proceso motivacional tiene como tarea principal ofrecer una variedad de herramientas a las organizaciones, que se logre los objetivos tanto individuales como empresariales.

Los procesos empresariales se debe al personal que compone una determinada organización, “las teorías de motivación ofrecen numerosas oportunidades para que las organizaciones mejoren el ánimo y el clima del trabajo”, los procesos organizacionales dependen directamente de las relaciones que se crean en los ambientes personales, particularmente los que tienen que ver con la cultura organizacional, no todo depende del clima organizacional sino de cómo se encaminen las relaciones jerárquicas de manera positiva para hacer de estas organizaciones con misiones empresariales más satisfactorias y de éxito.

Las organizaciones deben ser consideradas simultáneamente desde la perspectiva de la eficiencia y la eficacia, la realidad es que en la mayoría de las organizaciones los dos conceptos no van de la mano, la eficiencia indica en qué medida se utilizan los recursos disponibles, en la práctica, es una relación entre entradas (insumos) y salidas (resultados) o, en otros términos, entre costos y beneficios, la eficiencia se enfoca en la mejor manera (the best way) de hacer las cosas (métodos o procedimientos) con el fin de que los recursos (personas, máquinas, equipos y materias primas) se utilicen de la manera más racional posible. La eficiencia se ocupa de los medios, los métodos y los procedimientos más indicados, los cuales deben estar debidamente planeados y organizados para asegurar el uso óptimo de los recursos disponibles.

La eficiencia no se ocupa de los fines, sino simplemente de los medios, la eficacia es una medida de la obtención de resultados. La eficacia de una organización se refiere a su capacidad para satisfacer una necesidad de la sociedad por medio de la oferta de productos, sean bienes o servicios, esta eficiencia solo se logra con un trabajador bien motivado, pero desde el enfoque positivo, es decir, la eficiencia

como pilar de la misión organizacional y el uso óptimo y satisfactorio de los productos y recursos.

Para Chiavenato la integración es el proceso que consiste en coordinar las diferentes partes de una organización para crear unidad entre personas y grupos. La integración procura alcanzar un estado de equilibrio dinámico entre los distintos elementos de una organización para evitar conflictos entre ellos. (Chiavenato, 2009).

La integración también puede ser vertical u horizontal:

1. La integración vertical se refiere a los mecanismos de coordinación que se derivan del uso de la jerarquía, es decir, de la autoridad jerárquica, planes y programas de acción, reglas y procedimientos.
2. La integración horizontal se refiere a los mecanismos de coordinación entre órganos del mismo nivel jerárquico, es decir, funciones de vinculación, puestos integradores, fuerzas de tarea y equipos de trabajo.

La administración de las organizaciones es fundamental para su supervivencia y éxito en un mundo que se caracteriza por cambios acelerados y una increíble competitividad, la administración, como la conocemos hoy, es un producto típico del siglo XX, las diversas teorías y prácticas administrativas que presento, son los moldes que se utilizaron en varios periodos del siglo pasado para responder a las necesidades y las presiones típicas de cada época.

Son los enfoques preconizados para resolver problemas y desafíos específicos que surgieron con el tiempo, aun cuando sean enfoques aplicados en el pasado, no podemos decir que sean teorías superadas ni obsoletas, todas tienen alguna aplicación hoy día y muy probablemente la tendrán mañana, lo importante es saber cómo, cuándo y por qué utilizarlas.

Asimismo, toda meta estará precedida por una estructura y objetivos claros que tenga la empresa, así como también el perfil de los empleados que compongan dicha organización. La elaboración de la misión empresarial precisa se debe hacer teniendo en cuenta todos los factores antes dicho, así como también la trayectoria empresarial, el público objetivo y la competencia del mercado.

Con frecuencia esta meta se confecciona con ayuda de profesionales ligados a la investigación de mercado, de la opinión pública, publicidad, comunicadores institucionales, personal jerárquico de la empresa así también como de empleados de mayor trayectoria. También puede ser una consigna, una expresión, una imagen o un diagrama. Un empleado motivado y consciente de la misión de su organización va a programar su labor a sus beneficios personales pero lo más importante se va a comprometer con los beneficios de la organización.

Es decir: los beneficios sociales pueden definirse como las remuneraciones o los beneficios que perciben los empleados de una empresa, a parte de su sueldo, por su trabajo. Estos beneficios no están relacionados con aumentos de sueldo o con pagas extra, son beneficios que tienen un claro objetivo: mejorar la calidad de vida y cubrir algunas de las necesidades externas o internas de los trabajadores.

Tal y como hemos indicado, no conllevan mejoras salariales u otras retribuciones similares. Son aquellas destinadas a satisfacer a los trabajadores y aumentar el compromiso de ellos respecto a la empresa.

La mejora de la motivación laboral tiene cada vez más adeptos como área a desarrollar y mejorar dentro de las compañías. Las empresas son conscientes de la importancia que tiene este factor y la influencia que tiene la motivación laboral En los resultados de la empresa, es por ello, que debes preocuparte por tener a tus empleados motivados para conseguir los objetivos generales y específicos y generar un ambiente de trabajo brillante.

La motivación es la forma más eficaz que tienen las empresas de aumentar la productividad. Los empleados son el activo máspreciado de una empresa, ellos son los que con su dedicación, esfuerzo y talento alcanzan el éxito de la empresa.

La mayoría de los beneficios sociales tienen el objetivo de mejorar la calidad de vida de los empleados y, a la vez, tienen un impacto positivo en la conciliación laboral. Apostar por la conciliación laboral de los empleados es favorable para la empresa porque se reduce el ausentismo laboral y aumenta considerablemente la productividad.

Dentro de los muchos beneficios que trae la motivación organizacional, tanto para las compañías como para sus miembros, se pueden destacar los siguientes:

Foco en el trabajo:

Si los colaboradores están permanentemente motivados y felices, se suelen sentir más conectados con las tareas que realizan, evitando desconcentrarse.

Baja de la rotación de personal:

la motivación laboral disminuye la probabilidad de que los trabajadores busquen nuevos puestos y oportunidades fuera de la organización.

Crecimiento de la productividad:

Es más probable que un empleado comprometido sea más dedicado y responsable por su trabajo, demostrando una relativa mayor productividad y sea más proclive a ofrecer su colaboración a compañeros.

Hay diversas teorías sobre cómo motivar a los empleados y según el tipo de organización presentan diferentes técnicas y herramienta de motivación. Todas

coinciden en la importancia de contar con información para elaborar la estrategia de motivación laboral. Para ello se recomienda a las empresas un Índice de motivación de los empleados.

El índice de motivación de los empleados es una metodología para medir la motivación de los empleados. Con esta herramienta, los gerentes pueden hacer un seguimiento de la satisfacción laboral y posteriormente, implementar cambios, con el objetivo de mejorar el compromiso y el desempeño de los trabajadores con la misión empresarial.

Es una buena práctica que una organización haga un esfuerzo adicional para motivar a los empleados, pero *¿en qué medida los programas de motivación impactan en la cultura organizacional de la compañía?* a través del índice de motivación laboral se mide y evalúa la motivación de los empleados y qué efecto tiene sobre el bienestar de las personas y de la organización en general.

La relación entre estos tres factores siempre impacta positivamente en el bienestar de los empleados y en consecuencia en el éxito de la organización, de hecho, los estudios realizados a lo largo del tiempo han demostrado claramente que existe un vínculo directo entre la motivación de los empleados y la felicidad laboral.

Esto significa que, para garantizar la felicidad de los empleados dentro de una organización, se deben implementar técnicas específicas y estrategias de motivación. Si esto se aplica y desarrolla de forma efectiva, los empleados se sentirán a gusto y motivados en sus puestos. A su vez esto influirá en el esfuerzo con que buscarán alcanzar sus objetivos y de esta manera hay mayores probabilidades de que la organización sea más productiva.

Para que cualquier organización prospere alineada con su visión y misión, debe incorporar la motivación de los empleados en su estrategia, disminuyendo así la tasa de rotación.

Resolución de conflictos:

Uno de los factores que mayor daño hace el desempeño laboral de cada colaborador es la percepción de la información, que cada uno hace desde su realidad, pudiendo esta llegar a ser distinta de lo realmente requerido, de esta forma generando conflicto, tanto hacia lo establecido o hacia sus compañeros, en este sentido un sistema motivacional efectivo, debe contener mecanismos de resolución de conflictos que permitan encarrilar a cada persona dentro de los parámetros establecidos.

Las realidades psicológicas humanas determinadas por diversos factores, amoldan personalidades propias de cada individuo, pese a que un ser humano no tendrá una personalidad “perfecta”, teniendo en cuenta que dicha característica no existe, dado que dicho concepto es tan variable como quien lo analice, en el contexto laboral se presentaran personas inconformes, comunicativas negativas, desmotivadas, influenciadoras pesimistas y muchas otras denominaciones.

Se deben identificar todos estos comportamientos, dado que también son fuente de conflicto en la interacción diaria, con el fin de establecer planes de desarrollo individual que permitan encausar los diversos comportamientos adversos que influyan en el normal desarrollo de las actividades diarias, en búsqueda de una armonía.

Una enfermedad típica en los ambientes laborales es el estrés, el cual llega a manifestarse de diferentes maneras y formas, según sea su intensidad, el denominado “ambiente pesado”, es aquel que debe evitarse y/o mitigarse, para que quienes laboran, desempeñen sus actividades de manera normal, inicialmente, en un ambiente de calma y tranquilidad.

Los denominados ambientes laborales, percepciones propias de cada persona.

Un fin primordial de la empresa es producir ganancia a sus asociados y sostenibilidad en el tiempo, mediante la apropiación del medio ambiente interno y externo, así mismo debe ser eficiente y efectiva, mediante la integración de cada una de sus áreas, debe haber sinergia e interdependencia para conseguir cumplir la misión organizacional e ir construyendo la visión, lograr estos postulados solo será posible si la unificación del uno (persona – empleado) con el sistema (ente productivo empresarial) logran el equilibrio ideal.

Dicho equilibrio es posible, mediante el entendimiento del ser humano, como organismo de necesidades; sin embargo, otro factor interviniente en esta relación es la aparición de las redes sociales y la concepción de un nuevo cumulo de necesidades de superación dadas por el perfeccionamiento social y físico, en donde el estatus es más importante que la persona misma, en muchas ocasiones otorgando falsas realidades, en ocasiones diseñadas por campañas publicitarias o influenciadores.

Dichas nuevas necesidades de reconocimiento llevan a que la organización diseñe estrategias de mérito que exalten las actuaciones destacadas de cada uno de sus empleados en todos los niveles, tanto operativos como directivos, acompañado de una publicación masiva por intermedio de los medios de comunicación internos que maneje (redes sociales empresariales).

Este reconocimiento consolidara un sistema diseñado y pensado para cumplir la misión organizacional establecida, no se pueden dejar de lado ninguno de los factores expuestos, dado que la teoría clásica aunada al actual desenvolvimiento mundial, marca la tendencia en cuanto a las decisiones gerenciales que deben tomarse, incluso dentro de este cumulo de “revoluciones” tecnológicas, laborales, industriales, se destacan los diferentes softwares y aplicaciones empresariales, que permiten un desempeño más adecuado a cada necesidad de trabajo.

Por ultimo y no menos importante, este diseño no es posible si no es implementado mediante el desarrollo de políticas empresariales internas, que deben ser consignas en el manual de procedimientos interno de cada organización, dentro del cual deben estar establecidos los parámetros institucionales, la misión, visión y toda aquella información necesaria e importante que a su vez genere sentido de pertenencia.

Un ejemplo de lo anterior es que empresas tecnológicas como GOOGLE, FACEBOOK y TESLA, por mencionar algunas, son famosas por su medio ambiente de trabajo y captan la atención de jóvenes talentos, tanto en el mercado laboral local como internacional, configurándose estas como ejemplos de buenas prácticas empresariales, que valen la pena ser estudiados con el método de casos, propio del estudio de la administración de empresas.

Una empresa de renombre, recomendada, posicionada y “apetecida” en el sentido de hacer parte de un currículo laboral, la podríamos considerar exitosa, teniendo en cuenta que esta se transfigura en una marca, la cual tiene un valor en sí misma, de igual forma una marca de calidad es sinónimo de estatus y posición, teniendo en cuenta ciertas orientaciones en cuanto a elección, es decir para un empleado de cualquier característica, no teniendo en cuenta la edad, preparación académica o experiencia laboral, que preferencia tendría entre trabajar en un conglomerado exitoso a uno que no ofrezca la menor estabilidad.

Finalmente es la motivación del personal mediante un sistema definido, un elemento fundamental para el éxito de la misión organizacional.

Gráfico 1



Construcción grafica del sistema de motivación de personal, donde se observa de manera gráfica la apropiación de conceptos tratados en el desarrollo de este ensayo, lo cual permite de una manera visual, establecer la ubicación de cada uno de los subsistemas y de los elementos que lo componen, no se da un valor o ponderación, teniendo en cuenta que todos fluctúan alrededor del punto focal principal.

Cada punto reviste importancia, como sistema puede ser tratado por cualquiera de las áreas funcionales de una organización, de hay que se entienda como un sistema y no una metodología de aplicación, u recopilación teórica, por ejemplo puede ser aplicado desde la alta gerencia como actividad de despliegue, con áreas de

responsabilidad o desde cualquier subgerencia o departamento, no llegando este a ser exclusivo de un área de talento humano o llegado a “trivializar” como bienestar de personal (cubierto por cajas de compensación).

Este sistema va más allá, a cubrir zonas que, a pesar de ya haber sido estudiadas y tratadas en los campos de la psicología, en administración revisten importancia al aplicarla en la consecución de los fines establecidos por la organización.

Conclusiones

Es claro que el área de talento humano de una empresa deberá desarrollar un programa adecuado a las necesidades de sus empleados, con la finalidad de que logren alcanzar sus metas que en última instancia beneficiará también a la organización misma, no es raro que el ente administrativo, que maneje unas buenas estrategias motivacionales llevara necesariamente a una serie de reacciones positivas que se verá reflejado en el ámbito laboral.

La empresa debe demostrar que no considera a las personas como un conjunto de cerebros preparados, perfectos y acabados, sino más bien como seres dotados de un potencial que está en continua expansión y consolidación. Esto explica por qué los ejecutivos dedican una parte considerable de su tiempo (alrededor de 25% o más) a cuestiones relativas al desarrollo y la colocación de sus subordinados. (2009)

Al integrar la capacidad funcional y motora empresarial de un trabajador con la motivación positiva-satisfactoria se logra la conjunción de la que habla el autor es los potenciales suelen multiplicar sus capacidades cuando un trabajador está motivado de manera correcta y satisfactoria.

De la misma manera integramos la motivación como concepto y elemento primordial de la misión empresarial, es así como la misión empresarial es la meta y el motor de la empresa. Es el punto mediante el cual todos los participantes de la empresa deben tener en claro para poder contribuir a su realización. Esta misión puede ser con o sin fines de lucro, pero está netamente relacionada con la planificación y las premisas de la misma.

La motivación del empleado tiene como objetivo motivar a un individuo en particular para incrementar su satisfacción laboral y compromiso, mientras que la motivación laboral no se dirige a un individuo, sino a la organización en su conjunto.

La motivación del empleado podría incluir, entre otras técnicas, incentivos financieros, premios, reconocimiento y capacitaciones específicas para su desarrollo personal. La motivación laboral, por otro lado, tiene como objetivo generar un ambiente de trabajo excelente y una mejor comunicación organizacional.

Referencias

Chiavenato (2009). Comportamiento organizacional, Recuperado [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional.La dina mica en las organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional.La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)

Perilla. (1998). David C. McClelland (1917 -1998). Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 30, núm. 3, 1998, pp. 529-532 recuperado <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80530309>

Riquelme M. (2013). La pirámide de Maslow y su influencia en la empresa .web y empresas recuperado <https://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/>

Torres. A. (2017). La teoría de las motivaciones de David McClelland. Psicología y mente. Recuperado <https://psicologiaymente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>