



## ESCENARIOS IMPORTANTES DE LA MOTIVACIÓN

En los nuevos escenarios, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento, Considerando los tiempos actuales sujetos a unos cambios drásticos y exponenciales y desde mi propia experiencia creo que es absolutamente vital proceder a la ejecución de procesos de cambio en continuidad en las organizaciones empresariales.

Como proceso prioritario a tener en cuenta entiendo que debe ser el relacionado con la consecución de un clima de motivación y satisfacción en el trabajo en la totalidad del personal de la empresa. Los individuos que componen las empresas constituyen la fuente principal de ventajas competitivas, otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda empresa con altos niveles de satisfacción en sus clientes cuenta también con altos niveles de satisfacción en sus empleados.

En este artículo tratamos de definir los conceptos de motivación y satisfacción en el trabajo dentro de las organizaciones empresariales, mencionando muchas de las teorías de motivación que han ido desarrollándose en el transcurso del tiempo. Mas adelante expondré una metodología propia que permite implementar un “Proceso de Cambio Motivacional”, aplicando diversas metodologías e ideas que he ido editando en el blog.

## *Dirección motivadora*

En la actualidad es una realidad que las organizaciones de éxito traten a su personal como una fuente fundamental de competitividad, al considerarse el factor humano como el activo más importante de la misma; de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. En ello es esencial la estimulación considerada como una inversión de la empresa para obtener mejores resultados futuros.

Las empresas son las personas que las forman y su mayor recurso para consolidarse y ser cada día más competitivas y rentables. Luego, es de rigor, que lo fundamental para su correcta dirección sea establecer una excelente política de comunicación, motivación y satisfacción en el desempeño de su trabajo por parte del personal de la organización, con el objetivo de lograr su movilización para conseguir mejorar en continuidad la competitividad y rentabilidad de la empresa reaccionando con eficacia a los cambios que surjan. Además, la motivación es uno de los medios a través de los cuales una organización pueda asegurar la permanencia de sus empleados. La motivación por el trabajo es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se referirá al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas la necesidad y la motivación al impulso y esfuerzo para hacerlo y no necesariamente tiene que existir una relación positiva entre motivación y satisfacción, un individuo muy motivado puede estar insatisfecho y viceversa; lo que si parece quedar claro es que en todos los casos el nivel de satisfacción puede y de hecho conduce a la acción y por tanto afecta el comportamiento y los resultados.

## *La motivación del personal*

La motivación ha sido objeto de numerosas investigaciones, y desde los más diversos puntos de vistas se le ha abarcado, con la finalidad de recabar toda aquella información necesaria para descubrir la incidencia que ésta pueda tener en determinados patrones de conducta.

Al hablar de motivación no se puede decir que existan recetas universales, pero lo que si se puede decir es que existen ciertas experiencias y teorías que son el origen de las actuales practicas en este campo.

El comportamiento es motivado generalmente por el hecho de alcanzar cierta meta u objetivo. Los impulsos que dan origen a una acción pueden provenir tanto del consciente como del subconsciente de la persona, cuando provienen del consciente es mas posible que pueda someterse a examen y valoración, sin embargo la conducta de una persona se rige en gran medida por impulsos provenientes del inconsciente. El motivo actúa provocando una actividad e indicando la dirección del comportamiento, sin embargo cada persona posee varios motivos que compiten por su conducta o comportamiento. Es imposible considerar la posibilidad de que una persona tenga tantas conductas como necesidades. Solamente aquel motivo o necesidad con fuerza mayor en un determinado momento es el que conduce a la actividad.

## **Existen dos factores que actúan como determinante de la fuerza de un motivo, ellos son:**

- ***La expectativa:*** Es la probabilidad que percibe un individuo de poder satisfacer una necesidad de acuerdo a su experiencia.
- ***La accesibilidad:*** Refleja las limitaciones que puede encontrar una persona en el medio para poder satisfacer una necesidad.

La Motivación a través del dinero es una estrategia muy anticuada y solo utilizada hoy en día por Pymes o empresas donde no están muy en contacto con estrategias de RRHH avanzadas, así como empresas donde los perfiles de sus recursos humanos son muy básicos.

## **Las políticas de compensaciones en el mundo actual y sobre todo en empresas de primer nivel o de alto rendimiento consideran el dinero hasta tanto satisfaga dos puntos:**

El nivel de salario de mercado (busca evitar la rotación de personal en factor de la competencia)  
Que cumpla en satisfacer todas las necesidades básicas del empleado. ( apunta a la estabilidad personal)

---

Luego dichas políticas se vuelven mas sofisticadas e incluyen una amplia gama de beneficios extra remunerativos que van desde días libre, estudios pagos, viajes y complejos planes de beneficios por puntos.

---

Nunca hay que perder de vista la innovación y sobre todo la participación de los empleados en cualquier estrategia de compensaciones o motivación que pretendamos emprender, si queremos ser exitosos.

---

Una de las responsabilidades básicas de los administradores es proveer la motivación necesaria a sus colaboradores, ya que esta es uno de los factores que limitan la consecución de los objetivos organizacionales y porque constituye el elemento indispensable para la generación de un clima organizacional, facilitando las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza y el espíritu de equipo.

---

Recomiendo la lectura del post sobre “El liderazgo en la dirección” para comprender la necesidad de que la dirección de la empresa ejerza el liderazgo para la consecución de una política de motivación y comunicación en la empresa.

---

## **Ciclo de la motivación**

Es el proceso mediante el cual las necesidades condicionan el comportamiento humano, llevándolo a algún estado de resolución. Las necesidades o motivaciones no son estáticas; por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan determinado comportamiento.

Cuando surge, la necesidad rompe el equilibrio del organismo y causa un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión o librarlo de la incomodidad o desequilibrio.

El punto de partida del ciclo motivacional esta dado por el surgimiento de una necesidad. Esta necesidad rompe el estado de equilibrio en el que se encuentra una persona, produciendo un estado de tensión que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento capaz de descargar la tensión y liberarlo de la inconformidad y el desequilibrio. Si el comportamiento fue eficaz, la necesidad quedará satisfecha, retornando a su estado de equilibrio anterior. En ciertas oportunidades la necesidad no es satisfecha pudiendo originar frustración o compensación (Transferencia hacia otro objetivo o meta)

En las organizaciones empresariales debemos cuidar que diferentes aspectos tales como la remuneración, trato de las personas, planes de carrera, ambiente de trabajo, definición de objetivos, tareas, etc., no desmotiven a los empleados.

**Cada colaborador puede tener diferentes tipos o dimensiones de necesidades que le motivan a satisfacerlas. Si conseguimos cubrir esas necesidades, las personas adquirirán un compromiso con la organización de acuerdo con el tipo de necesidades cubiertas. Estas necesidades son :**

- **Remuneración.** Inicialmente el empleado tiene sólo necesidades económicas que cubrir, es decir, quiere tener una correcta retribución acorde con su puesto de trabajo. Es importante que esta consideración sea compartida por parte del interesado/a y la empresa. Hay que considerar que algunos empleados se quedan en este nivel, ya que su necesidad básicamente a cubrir es la económica. Por ello conviene que el empleado perciba que debe realizar un esfuerzo para cubrir esa necesidad. En el caso de que la persona perciba que la remuneración la tiene asegurada independientemente del esfuerzo, puede provocar una disminución del rendimiento y a su vez de su motivación.

- **Crecimiento Personal.** Para aquellas personas que aparte de las necesidades económicas, valoran el crecimiento personal, es imprescindible disponer de planes de carrera, retos nuevos, incorporación de conocimientos nuevos (formación, nuevas experiencias, tareas diferentes, etc), y por supuesto posibilidades de crecimiento dentro de la empresa.

- **Vinculación con la compañía.** Además nos podemos encontrar con otro grupo de personas que desean vincularse con la organización de las que forman parte. Estos colaboradores necesitan compartir objetivos, misión, y otros aspectos trascendentales, con la organización a que pertenecen. Para ellos debemos disponer de una buena comunicación de los objetivos a conseguir, compartir la definición del futuro de la empresa, etc. Debemos facilitarles autonomía (empowerment) en la toma de decisiones que les permita desarrollar con libertad sus criterios. Si este colectivo no percibe que forman parte del proyecto empresarial intentarán localizar otro proyecto en otra parte, o acabarán desmotivados, siendo éstos los miembros con mayor potencial de la empresa.