

La motivación, la llave hacia el éxito

Autora: Francis Estrada Acevedo^[1]

Introducción

No hace mucho tiempo, a los jefes no se les interesaba o no sabían que el recurso humano con el que se contaba en una empresa es relevante para el adecuado funcionamiento de la organización, por otro lado, todo el potencial de los colaboradores era explotado de manera irracional, produciéndoles un desgaste físico y mental en sus trabajos, pero actualmente se sabe que el recurso humano es el elemento más importante con el cual cuenta una empresa, por tanto muchos expertos del tema buscaron un método o herramienta con la cual los colaboradores no sufrieran este tipo de desgastes, una solución viable a estos problemas, económico y fácil de implementar, fue ahí en donde se encontró fue la motivación y los empresarios se empezaron a interesar aun más por este.

Si como bien se mencionó anteriormente la motivación es un factor de suma importancia para todas las personas que laboran, sin importar el puesto en el cual desempeñan su trabajo, pero **¿que es la motivación?** Según la Real Academia Española (RAE por sus siglas en español) el concepto de motivación se puede definir como el ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia. Además la motivación es uno de los aspectos que cada día incrementa la relación con el desarrollo de la vida de los seres humanos, esto ocurre tanto en lo personal, como en lo laboral. Motivar a alguien, en sentido general, no es más que crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo, de ahí la importancia de estar siempre motivado.

Partiendo de estas últimas consideraciones, es importante entonces, elaborar una definición de motivación en el trabajo que sea generalizadora y comprehensiva, y que además incorpore no sólo la satisfacción de necesidades personales, sino también el logro de metas organizacionales. A continuación los elementos fundamentales a distinguir:

- La motivación solamente puede inferirse a partir de la conducta observable que aquella genera.
- Estando vinculada a una necesidad y a una conducta satisfactoria, parece más lógico definir la motivación como un proceso, integrado por un encadenamiento de eventos que van desde la conciencia de la necesidad hasta la satisfacción de la misma.
- La motivación tiene componentes internos (necesidades propias del organismo humano) y elementos externos (presiones ejercidas por el ambiente sociocultural en el cual el individuo está inmerso)
- La motivación tiene tres efectos sobre la conducta: la inicia, la dirige y la mantiene.

- Toda conducta está dirigida a satisfacer la necesidad o el conjunto de necesidades que le dio origen.
- En el mundo laboral, esa conducta, además de buscar satisfacer las necesidades e impulsos del individuo, intenta alcanzar objetivos organizacionales.

Por lo tanto, definimos la motivación en el trabajo como un proceso mediante el cual un trabajador, impulsado por fuerzas internas o que actúan sobre él, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada por medio de incentivos que le permiten la satisfacción de sus necesidades, mientras simultáneamente intenta alcanzar las metas de la organización de manera más rentable para la empresa.

Entendemos por motivación a toda fuerza o impulso interior que inicia, mantiene y dirige la conducta de una persona con el fin de lograr un objetivo determinado. En el ámbito laboral “estar motivado” supone estar estimulado e interesado suficientemente como para orientar las actividades y la conducta hacia el cumplimiento de objetivos establecidos previamente. Las empresas modernas son conscientes de la importancia de poseer colaboradores convenientemente calificados y con un alto grado de interés y motivación tanto dentro como fuera del trabajo, capaces de compartir los objetivos fijados por la propia institución.

Algo muy importante que se debe plantear, es que la motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas y la situación; de ahí la importancia que los directivos dominen el tema de la motivación para que valoren y actúen, procurando que los objetivos individuales coincidan lo más posible con los de la organización.

Pero, **¿qué es lo que se busca implícitamente con la motivación en los colaboradores?** Muchos estudios que se han realizado a través de los años haciendo análisis del tema, han podido determinar que la motivación es parte esencial del mejoramiento continuo de los colaboradores con respecto al rendimiento en sus labores, ya que si se encuentran a gusto con lo que están haciendo o por lo menos se motivan con lo los beneficios que están obteniendo de este, van a tener un rendimiento mucho mayor, con lo cual se va a ver beneficiada implícitamente la empresa que cuente con un personal con este perfil, puesto que se van a obtener mejores resultados con un personal que cuente con mayor nivel motivacional y deseos de superación y aprendizaje.

Es de ahí en donde parte la teoría del ciclo motivacional, que se va a desarrollar continuación:

El Ciclo Motivacional

A través de estudios y análisis que se han realizado en estas últimas décadas por diferentes expertos (médicos, administradores y psicólogos), se han podido desarrollar diferentes etapas en lo que respecta al ciclo motivacional, ya que se enfoca la motivación como un proceso para satisfacer las necesidades, entre las etapas que se han podido diferenciar se encuentran:



Describiendo brevemente estas 6 etapas o procesos estos se pueden definir de la siguiente manera:

a) homeostasis: en un determinado momento el organismo humano de una persona permanece o se encuentra en estado de equilibrio.

b) estímulo: es cuando aparece un estímulo (bueno o malo para la persona) y genera una necesidad, este hace que el estado de homeostasis se incline y se pierda el estado de equilibrio.

c) necesidad: esta necesidad (insatisfecha por ahora), provoca un estado de tensión o estrés para la persona hasta que esta necesidad esté finalizada.

d) estado de tensión: la tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción, este va a depender del nivel con el cual se estimulo a la persona y en que consecuencias.

e) comportamiento: al activarse el comportamiento, este se dirige a satisfacer dicha necesidad, con el objetivo de satisfacerlo de la manera más adecuada para la persona y sus expectativas.

f) satisfacción: en el dado caso de que la persona pueda satisfacer la necesidad al estímulo que se dio, el organismo retorna al estado en el cual se encontraba (homeostasis), hasta que otro estímulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Muchas veces, las personas no logran alcanzar lo más deseado posible está última etapa (satisfacción), por lo cual la persona va acumulando diversas tensiones o estrés, los cuales van a perjudicar el desempeño de este tanto de manera personal como profesional, por otro lado, cuando una persona logra satisfacer este estímulo, puede que genere una mayor expectativa y pueda cada vez aumentar su resistencia a la tensión u estrés, esto depende de cada persona, el estímulo, el medio y demás elementos que se encuentren en el entorno, esto va a cambiar la reacción de cada persona.

¿Que sucede con el personal que no tiene el nivel adecuado de motivación?

En el caso de que no se les brinde la suficiente motivación al personal para poder realizar sus diferentes labores diarias, estos pueden llegar a un estado de alta depresión o de estrés, el cual no va a ser de beneficio para la salud del colaborador; según algunas encuestas que se han realizado en diversos países y empresas, se estima que el estrés laboral es uno de los primeros causantes de los padecimientos laborales de los colaboradores.

Un colaborador estresado suele ser más enfermizo, estar poco motivado, ser menos productivo y tener menos seguridad laboral; además, la entidad para la que trabaja suele tener peores perspectivas de éxito en un mercado competitivo como en el que se encuentran muchas empresas, ya que existe una alta competencia entre estas.

¿Que es el estrés laboral?

El estrés es un hecho habitual en nuestras vidas, no puede evitarse, ya que cualquier cambio al que debemos adaptarnos representa estrés. Sin embargo, al pensar en hechos estresantes, siempre acuden a la mente sucesos negativos (daño, enfermedad, muerte, entre otros) sin tener presente que un suceso positivo puede de igual manera estresante (cambio de casa, comprar algún artículo, viajar, etc.).

El termino estrés hace referencia a cualquier exigencia ambiental que origina un estado de tensión o amenaza y que requiere un cambio o adaptación. Muchas situaciones nos impulsan a modificar la conducta de alguna manera, desde algo tan simple como elegir la ropa que nos vamos a poner, como lo más complejo, realizar algún trabajo final. En condiciones normales, estas situaciones no causan estrés, pues no se acompañan de tensión o amenaza para la persona, entonces, el estrés laboral sería aquel producido por el entorno de nuestro trabajo. En el capítulo III del libro “Estrés laboral y salud” , del señor Buendía define como concepto que el estrés laboral se puede definir en general como un estado de tensión personal o displacer.

El síndrome Burnout, (cuya traducción literal al castellano significa “quemarse“) es una forma de estrés laboral, este intenta describir una situación en la que, en contra de las expectativas de la persona, esta no logra obtener los resultados esperados por mas que se esfuerce en conseguirlos. Asimismo, se puede hablar sobre el síndrome de Burnout como una respuesta subjetiva que integra emociones y actitudes, y que incorpora un matriz para que el sujeto establezca una relación entre dificultades y conflictivas como consecuencias negativas para su persona y contexto.

Existen numerosas definiciones del síndrome de Burnout, pero como lo mencionan las autoras del libro “Psicología del trabajo para las relaciones laborales” la definición más consolidada es la de Maslach(1982), quien considera este síndrome como una combinación de las siguientes circunstancias:

- Agotamiento emocional: sensación de no poder dar más de sí.
- Despersonalización: actitud impersonal y negativa hacia los usuarios.
- Falta de realización personal.

En noviembre de 1981, se celebró en Philadelphia la Primera conferencia Nacional sobre el síndrome, en esta se señalaron tres factores fundamentales:

- La relevancia, cada vez mayor, que los servicios humanos han ido adquiriendo como agentes del bienestar individual y colectivo.
- Mayor exigencia que los usuarios hacen de los servicios sociales, educativos y sanitarios.
- El conocimiento de los efectos perjudiciales del estrés, tanto en las personas como en los ambientes.

Sería un proceso continuo que va surgiendo de manera paulatina y en el que existe una serie de síntomas asociados:

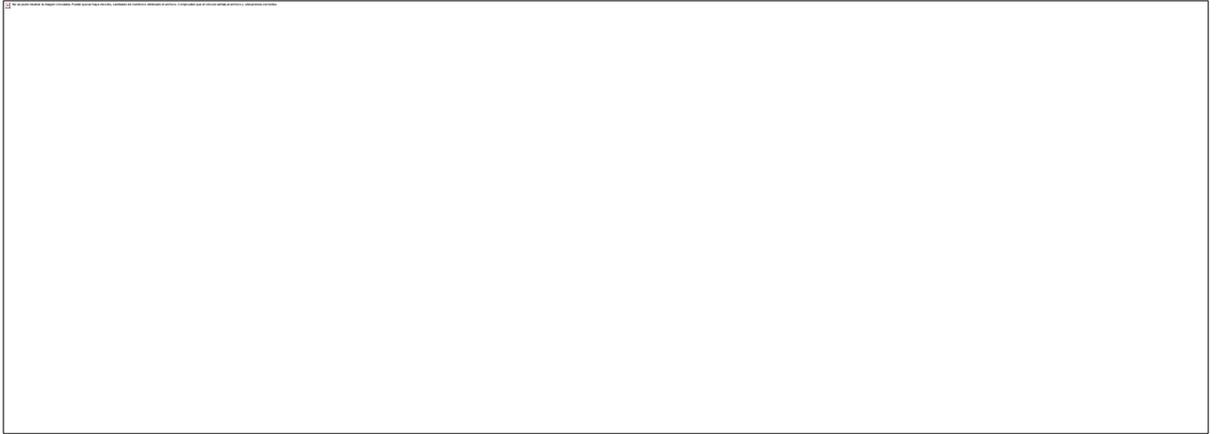
- Síntomas Físicos: fatiga crónica, cefaleas, insomnio, trastornos gastrointestinales, pérdida de peso, dolores musculares.
- Síntomas conductuales: absentismo laboral, abuso de drogas, conductas violentas, comportamientos de alto riesgo.
- Síntomas cognitivos afectivos: distanciamiento afectivo, irritabilidad, recelos, incapacidad para concentrarse, baja autoestima, pesimismo, indecisión, inatención.

En el ambiente laboral los signos que aparecen con respecto al desgaste profesional son:

- Falta de energía
- Descenso del interés por los usuarios
- Percepción de estos como frustrantes, crónicos y desmotivados
- Alto absentismo y deseos de dejar el trabajo por otra ocupación.

Algunas fuentes posibles del estrés tanto internas como externas a la institución y sus posibles consecuencias se muestran en el siguiente cuadro adjunto:

Tabla #1



Fuente: Realizado por Francis Estrada

¿Cómo afrontar el estrés?

Cualquier estímulo que cause estrés requiere de un ajuste sin importar su causa o motivo, a través de algunos de los profesionales en psicología se han podido distinguir dos tipos generales de ajuste para el estrés, tal es el caso del:

El afrontamiento directo, cualquier acción que emprendemos para modificar una situación incómoda, por ejemplo, cuando se frustran nuestras necesidades o deseos tratamos de eliminar los obstáculos que se interponen entre nosotros y la meta o desistimos. Y cuando nos sentimos amenazados, intentamos suprimir la causa atacándola o escapando de ella.

Por otro lado, el afrontamiento defensivo designa las formas en que las personas se convencen de que en realidad no están amenazadas o de que en verdad no quieren algo que no pueden conseguir. Esta forma de autoengaño caracteriza a los conflictos internos, con frecuencia inconsistentes. Cuando un problema resulta tan amenazador que nos resulta imposible traerlo a la superficie de la conciencia y encararlo de manera directa, nuestra única opción puede ser adoptar una estrategia defensiva.

Hay que hacer hincapié en que no todas las personas van a lograr afrontar de la misma manera el estrés, esto va a depender de diversos factores que se encuentren en el ambiente y en el momento en el cual se dé el estímulo, por tanto, una persona tiene que saber sobrellevar el estrés de manera adecuada este efecto, puesto que si este se da de manera continua y prolongada, se van a dar consecuencias en la salud de la persona, con lo cual se estaría afectando el desempeño que posee la persona.

¿Siempre va a servir el mismo método de motivación para todos?

Si como bien se sabe, todas las personas somos diferentes tanto físicamente, psicológica, mental y otras particulares o atributos que nos caractericen a cada uno de las demás personas, por tal motivo todos reaccionamos de diferente manera a una determinada acción, por tal razón, aplicando un método de motivación para todo el personal no siempre va a causar el mismo impacto o alcanzar el resultado más deseado en las personas y la organización, hay que saber que método se debe de utilizar y el nivel de motivación que los colaboradores presenten, manteniendo siempre algunos factores que pueden limitar la aplicación de determinados métodos de motivación, tal es el caso del tiempo, dinero, la aplicación de este, los resultados que se deseen obtener y demás.

¿Cuales tipos de incentivos o métodos de motivación se pueden aplicar a los colaboradores dentro de una empresa?

Existen muchos métodos de cómo poder mantener motivados a toda la fuerza laboral de una empresa, ya sea brindando diferentes incentivos, algunos de estos se suelen dividir entre financieros (aumentos de sueldo, bonos por desempeño, prestaciones, etc.) y no financieros (capacitaciones, una placa de

reconocimiento, un puesto privilegiado de estacionamiento, condiciones de trabajo, seguridad laboral, vacaciones, políticas organizacionales, etc.).

En Internet pueden existir muchas páginas Webs sobre algunos tips de cómo motivar a los colaboradores de manera muy fácil, económica y efectiva para la empresa, es importante mencionar que no todo se arregla con dinero, con base a estudios realizados anteriormente, existen varios métodos o maneras de motivar al personal, entre las más utilizadas y eficientes están:

- La creación de un ambiente de trabajo positivo para los colaboradores
- Participación de todos los colaboradores en las tomas de decisiones, esto hace que ellos se sientan parte del equipo y la empresa, sin importar el puesto y el nivel jerárquico en el cual ellos se encuentren.
- Involucrando al equipo en los resultados, delegándole responsabilidades a todo el personal.
- Sentido de pertenencia al equipo, delegue diferentes actividades al equipo, así se estimula la seguridad y confianza entre ellos.
- Ayudando a que cada integrante de la empresa pueda desarrollarse de manera profesional en las labores que desempeña.
- Mejorando los medios o canales de comunicación, ya que elimina la incertidumbre, estimula la seguridad y aumenta la confianza, dentro del equipo de trabajo como en los altos directivos.
- Premie la excelencia, elogie las buenas labores y celebre éxitos, no solo de una persona sino del equipo en sí, mantenga una retroalimentación con los colaboradores.
- Sea innovador, de mente abierta, de ejemplo a todos y sea un buen líder, ya que el buen líder sargo alienta la motivación.

Todas las maneras de motivar al personal que anteriormente se mencionaron, son relativamente económicas aplicarlas a la organización, solo dedicándole un poco de tiempo y atención al personal cambia de manera sustancial la forma de laborar y así poder obtener mejores resultados, no solo el jefe debe de crear un ambiente laboral adecuado, sino que en si todo la fuerza laboral de la empresa sin importar el nivel jerárquico que exista en la empresa.

Conclusiones

Entonces se puede concluir que para poder mejorar el rendimiento de los colaboradores es esencial que estos posean un nivel de motivación adecuado, ya que en base a este nivel motivacional es en el cual ellos se van a desempeñar dentro de la empresa, por tanto, el nivel de rendimiento de la empresa mejoraría si las personas se encuentran satisfechas y motivadas en su trabajo, mejorando las ganas de superación y desarrollo profesional.

El cuerpo se encuentra en estado de equilibrio y cuando este se ve alterado por un estímulo es donde se empieza a generar el estrés, no todos los estímulos son malos, existen estímulos buenos que de igual manera pueden causar estrés, el cual reacciona a cualquier exigencia ambiental que origina un estado de tensión o amenaza y que requiere un cambio o adaptación., el estrés es un

padecimiento que muchas personas sufren tanto fuera como dentro de la empresa y si en alguno de estos sitios existe un estímulo va a afectar las actividades que este realice, muchas personas pueden ser mucho más tolerantes al estrés y los efectos que esto conlleva, el síndrome de Burnout es el más común padecimiento que poseen los trabajadores.

Así mismo, no todas las personas van a ser motivadas con el mismo método, ya que cada persona es diferente y posee reacciones diferentes a los estímulos o factores que existen en el entorno. Muchas situaciones nos impulsan a modificar la conducta de alguna manera. Llegar hasta cierto nivel de estrés no es del todo malo, puesto que muchas veces ayuda a la estimulación del aprendizaje y la eficiencia del personal, pero hay que saber manejar este equilibrio, puesto que si hay un exceso de estrés puede ser hasta mortal.

A pesar de la cantidad de información que existe en los diferentes medios muchos altos directivos utilizan métodos o herramientas erróneas sobre su personal todo esto con el fin de mejorar el rendimiento que existe, pero no saben todo lo que se debería de saber y muchas veces no saben aplicar la estrategia adecuadamente y terminan fracasando y creen que la técnica no les funciona.

Referencias Bibliográficas:

Bohlader, G.; Snell, S. y Sherman, A. (2002). *Administración de recursos humanos*. 12va ed. México: Thomson Learning.

Buendía, J.(1998) *Estrés laboral y salud*. Madrid: Biblioteca Nueva

Davis, M., McKay, M. y Eshelman, E., (2001). *Técnicas de autocontrol emocional*. Barcelona: Ediciones Martínez Roca.

DeCatanzaro, D. (2001). *Motivación y emoción*. México: Pearson Educación.

Hagemann, G. (2002). *Motivación, manual de la implementación*. México: Editorial Limusa

Guillen, C y Guil, R. (2000). *Psicología del trabajo para las relaciones laborales*. España: McGraw- Hill

Real Academia Española. Recuperado el 12 de junio de 2008, de http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=motivacion

Meltom Technologies. (2005). *Motivación*. Recuperado el 22 de junio de 2008, de <http://www.degerencia.com/tema/motivacion>

Gueb.org. (2005). *10 maneras de motivar a los empleados*. Recuperado el 12 de junio de 2008, de <http://www.gueb.org/motivacion/Motivar-Empleados>

Elergonomista.com. (2004). *Motivación Laboral*. Recuperado el 22 de junio de 2008, de <http://www.elergonomista.com/motivacion130107.html>

Vaisberg, Billy. (2002). *Maneje el estrés*. Recuperado el 2 de junio de 2008, de http://www.degerencia.com/articulo/maneje_el_estres

[1] Bachiller en Administración de Negocios. Candidata a Licenciatura en Administración de Empresas, ULACIT. Correo electrónico: francisest@gmail.com