

Factores que influyen en la motivación de los colaboradores de DHL GBS

Laura Sánchez Solera, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología.

sanchezsolera@gmail.com

Abril 2013

Resumen

Sabemos que el talento humano es imprescindible para las organizaciones, ya que gracias a las funciones que los colaboradores realizan se logran los objetivos que mantienen viva a la organización. Debido a la importancia que el ser humano tiene en las instituciones o empresas es que se lleva a cabo la presente investigación, con el fin de realizar un análisis de cómo es afectada la motivación de las personas que laboran en la empresa DHL por las herramientas que se utilizan para motivar al personal.

Para esta investigación se parte de bases teóricas existentes que establecen las principales teorías provenientes de diversos autores que explican los temas estudiados, lo cual es esencial para llevar a cabo el trabajo de campo. Además, se revisan estudios realizados sobre el tema de la motivación.

Para recopilar información se llevó a cabo una encuesta que consta de diez preguntas y fue distribuida a trabajadores de diferentes áreas de la empresa DHL GBS ubicada en la Zona Franca América en San Francisco de Heredia, por medio de correo electrónico como físicamente, con el fin de obtener un total de 50 encuestas.

Por medio de estas encuestas son obtenidos datos y opiniones de los colaboradores de esta empresa sobre la motivación, y además se evalúan las herramientas de motivación utilizadas actualmente, como ambiente laboral, comunicación, instalaciones físicas, desarrollo profesional. De esta manera se ha recopilado la opinión sobre las condiciones idóneas que deben existir en DHL GBS para que las personas se encuentren motivadas y puedan cumplir con las funciones que implica su rol o puesto y lograr los mejores resultados.

Abstract

We are aware that the future success of any organization relies on the ability of its human talent. The way the members of an organization complete their tasks is what dictates whether the goals are reached or not and is what keeps the company alive. The Human Being Aspect is the most important capital of a company and the aim of this research; which will focus on the importance of motivation in the workplace and how it affects a business.

The purpose of this research is to present the main elements and factors that workers consider necessary in any organization in order to have a work an environment in which most team members are likely to feel motivated to meet the objectives of the organization.

For this research we are using existing data from several authors that explain in detail what we studied.

Regarding the compilation of information, we are presenting a survey which has ten questions and it was distributed to members of different departments of DHL GBS, this company

is located in American Free Zone, in Heredia. The survey was answered by email and face to face reaching a total of fifty surveys.

Through this survey we obtained data where it was evaluated the organization's motivational culture, work environment, techniques that are being used to keep the people motivated and also the opinion that the members have about the ideal conditions for a great environment. This information will be analyzed in order to present the results of the research.

Introducción

Con el transcurrir del tiempo se ha comprendido la importancia que tienen las personas para la organización y como consecuencia se han realizado cambios esenciales en las estrategias gerenciales. Douglas McGregor (1994) indica que en el pasado todo lo que importaba era la producción y no se daba la importancia que ameritaba a los colaboradores, y las condiciones en que estos debían llevar a cabo sus tareas iban en detrimento de la propia producción. Hoy esta situación ha dado un giro ya que las personas son un recurso clave para la organización y por esto se busca que los individuos se encuentren satisfechos a la hora de llevar a cabo sus tareas, para que sus esfuerzos sean efectivos.

Las empresas o instituciones contratan personal para que lleve a cabo diferentes labores o funciones que les permitirá lograr sus objetivos corporativos, por lo cual el trabajo de los colaboradores es esencial para la organización y se debe velar por que las personas en general se encuentren motivadas.

Las labores que llevan a cabo estas personas, así como la conducta y el comportamiento que tengan, van estar afectadas directamente por agentes que existen en la organización, como lo son la cultura organizacional, los valores organizacionales y el ambiente laboral, entre otros.

Toda empresa posee una cultura especial. La cultura organizacional es una combinación de beneficios y valores de la sociedad en general, de individuos que participan en la empresa, de los líderes y fundadores (Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

Cada organización tiene su propia cultura organizacional, la cual le da su personalidad y además hace que se distinga de las otras organizaciones, cada individuo que ingrese a la empresa deberá formar parte de una organización ya existente y, por ende, de la cultura de esta. Es un proceso de integración donde el individuo debe adaptarse a este ambiente organizacional y también le aportará de su propia cultura personal y valores a la empresa.

En algunas ocasiones el ambiente laboral no es que el colaborador espera o desea para poder desempeñarse debidamente y en muchos casos puede ser el causal para que las personas decidan romper la relación laboral con la empresa ya que no pueden adaptarse al ambiente de esta o al comportamiento que tienen las personas que ya laboran ahí, por esto el ambiente de las empresas es de gran importancia para las personas. Claro está que las percepciones varían según el individuo y lo que para alguien puede ser un lugar apto para laborar, para otro no.

Las personas acuden a buscar empleo para satisfacer necesidades fisiológicas, sociales, emocionales, de desarrollo personal y profesional, entre otras (Maslow, 1954), esto lleva a que se dé un desenvolvimiento de los seres humanos en un ambiente laboral. Existen varios factores que provocan que las labores sean hechas en las mejores condiciones o en las peores y generan

que los colaboradores de una empresa o institución se encuentren motivados o desmotivados y esto va a afectar directamente su desempeño laboral.

El propósito de esta investigación es conocer si los esfuerzos que realiza la organización DHL GBS para motivar a su personal están siendo satisfactorios y así conocer la opinión de los encuestados acerca de lo que les motiva en realidad y lo que actualmente les ofrece su empresa, para poder comparar los resultados entre diferentes variables como edad, grado académico, tiempo de laborar en la institución, entre otras.

Pregunta de investigación

¿Qué factores que influyen la motivación de los colaboradores de DHL GBS?

Objetivo general

Determinar la eficacia atribuida por los colaboradores de DHL GBS a los esfuerzos que realiza la compañía para mantenerlos motivados.

Objetivo específicos

1. Conocer si el paquete de incentivos que actualmente ofrece la compañía es satisfactorio para los colaboradores DHL GBS.
2. Describir cuáles consideran los colaboradores que son los factores que en general les motivan más.
3. Determinar qué tan motivados se sienten los trabajadores de DHL GBS.

Marco teórico

Motivación

La motivación es el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos (Dalton, Hoyle y Watts, 2007).

Si bien se dice que la motivación es la respuesta a un estímulo, los seres humanos tenemos la necesidad de sentirnos estimulados para realizar las acciones. Actualmente muchas compañías invierten parte de su presupuesto en un paquete de compensación y beneficios para sus colaboradores, con lo cual se busca cubrir diferentes áreas o necesidades, ya que todas las personas se motivan con diferentes estímulos, por ejemplo, transporte, seguro médico privado, premios monetarios, entre otros.

Según Davis y Newstrom, “las personas son seres vivos pensantes y con sentimientos que trabajan en la organización para lograr sus objetivos, es por esto que el trabajo del personal gerencial es identificar los impulsos y las necesidades de los empleados a fin de canalizar su comportamiento para motivarlos hacia el desempeño de sus tareas, ya que son pocas las actividades humanas que ocurren en ausencia de motivación, casi todo el comportamiento consciente está motivado o causado” (2003, p. 18).

Las personas tienden a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como resultado del ambiente cultural en el que viven, impulsos que afectan la manera en que consideran el trabajo y

enfrentan la vida. El modelo de David C. McClelland explica los tres impulsos motivacionales dominantes y su importancia en la motivación de la siguiente forma (McClelland, 1989):

Logro: Impulso para lograr objetivos y seguir adelante.

Afiliación: Impulso para relacionarse efectivamente con otras personas.

Poder: Impulso para influir en las personas.

El autor pretende explicar la importancia de estos impulsos y cómo la orientación de las personas hacia el logro de las metas es diferente en cada una. Lo que se pretende es que los gerentes entiendan las actitudes de cada empleado en el ámbito laboral y así poder saber cuáles son las necesidades del trabajador y que se pueda comunicar con él de acuerdo con las que lo mueven.

Todos los seres humanos tenemos necesidades, existen necesidades primarias, que son las físicas, como la de saciar el apetito, la sed, el sueño, entre otras. También hay necesidades secundarias, que son las sociales y psicológicas, como la autoestima, sensación de pertenencia, dar y recibir afecto y estas son las que se ponen en juego a la hora de mantener al personal motivado (Davis & Newstrom, 2003).

Las necesidades explican el comportamiento humano ya que la única razón por la que una persona hace algo es para satisfacerlas, y estas motivan hasta que se satisfacen. Maslow clasificó las necesidades humanas en cinco grupos o niveles, estableciendo una jerarquía que forma la “Pirámide de Maslow” (Maslow, 1954).

Por esto, el objetivo de los gerentes de departamento en cuanto a mantener su equipo motivado se debe enfocar en conocer sus integrantes y sus necesidades y, por ende, saber cuáles

son los impulsos que los motivan a trabajar, para así tratar de encontrar la forma en que estos impulsos sean satisfechos y las personas se mantengan motivadas y puedan lograr los objetivos laborales.

En la actualidad muchas empresas tienen paquetes de beneficios que conforman motivadores extrínsecos, que son las retribuciones externas que recibe el trabajador y que no generan una satisfacción directa a la hora de realizar el trabajo; estos varían de empresa a empresa y generalmente existen solo en la empresa privada de nuestro país.

Estos beneficios implican una retribución financiera indirecta ya que la empresa debe invertir en ellos. Los planes de beneficios varían de empresa a empresa, pero algunos son: plan médico y odontológico privado, alimentación, transporte. También existe otro tipo de factores, de los cuales se evaluará su importancia en el presente estudio, y son los siguientes: gestión de la compañía, relaciones con superiores y compañeros, condiciones de trabajo, relaciones con iguales, logro, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidades, progreso.

Marco metodológico

Esta investigación es de carácter cuantitativo y de alcances descriptivos. Para la obtención de los datos se utilizará una encuesta, que se será aplicada a 50 colaboradores de la empresa DHL GBS, ubicada en la Zona Franca América en San Francisco de Heredia.

Esta encuesta consta de diez preguntas, en la primera parte se procura obtener datos de carácter demográfico del encuestado y otros detalles de índole general, por ejemplo, posición que desempeña, tiempo de laborar para la empresa. En la segunda parte se busca conocer la opinión de las personas sobre la motivación, cómo se ve afectado su desempeño por esta y cuáles factores son realmente esenciales en la organización para que se mantengan motivadas y además se sientan parte de la organización. Además, se pretende evaluar los factores que influyen en su desempeño y cómo se ve afectado su trabajo y las labores que realizan en el día a día.

La muestra para esta investigación se va a seleccionar de manera no probabilística, y la herramienta fue diseñada por la investigadora para dicho estudio en específico (ver anexo 1).

Para la validación del instrumento se consultará a 3 expertos del área de comportamiento organizacional para conocer su opinión y así poder validar que las preguntas que se están realizando en dicha encuesta están planteadas de manera correcta para obtener los datos requeridos.

Las encuestas se van a distribuir por correo electrónico y el análisis de los datos se realizará en Excel. Antes de distribuir las encuestas se llevará a cabo una reunión con cada uno de los departamentos, donde se van a explicar los fines de esta investigación y se van a buscar voluntarios para que colaboren completando dicha encuesta.

Análisis e interpretación de los resultados de la investigación

A continuación se presentan los datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del presente año. La Tabla 1 muestra la información demográfica de la muestra seleccionada.

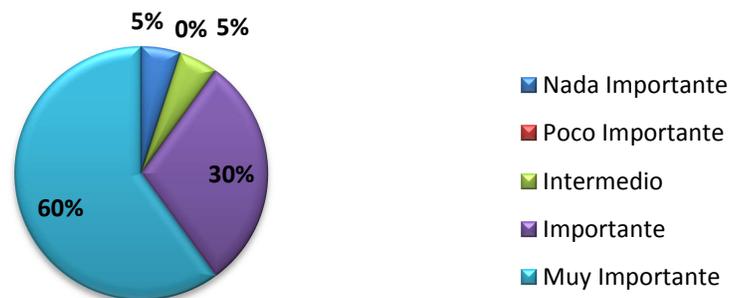
Tabla 1

Tabla de información demográfica de los encuestados	
Sexo	
Femenino	54.55%
Masculino	45.45%
Rango de edad	
De 20 a 25 años	47.62%
De 26 a 30 años	28.57%
De 31 a 35 años	19.05%
De 36 a 40 años	0.00%
Mas de 40 años	4.76%
Tiempo de laborar en la empresa	
De 1 a 12 meses	13.04%
Mas de 1 año	39.13%
Mas de 2 años	21.74%
Mas de 3 años	4.35%
Mas de 4 años	0.00%
Mas de 5 años	21.74%

Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

Gráfico 1

Importancia de la motivación en el desempeño laboral según los colaboradores de DHL GBS



Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

Respecto al nivel de importancia que tiene la motivación para el desempeño, el 60% de las personas encuestadas piensan que es muy importante el encontrarse motivados y que esto afecta su desempeño laboral; un 30% de los colaboradores opinan que es importante, y finalmente, con un 5% cada uno, consideran que es medianamente importante o nada importante. Si bien podemos observar que la mayoría de los colaboradores consideran que la motivación es importante, el 10% que considera que no lo es puede deberse a que estas personas se encuentran actualmente desmotivadas.

Gráfico 2

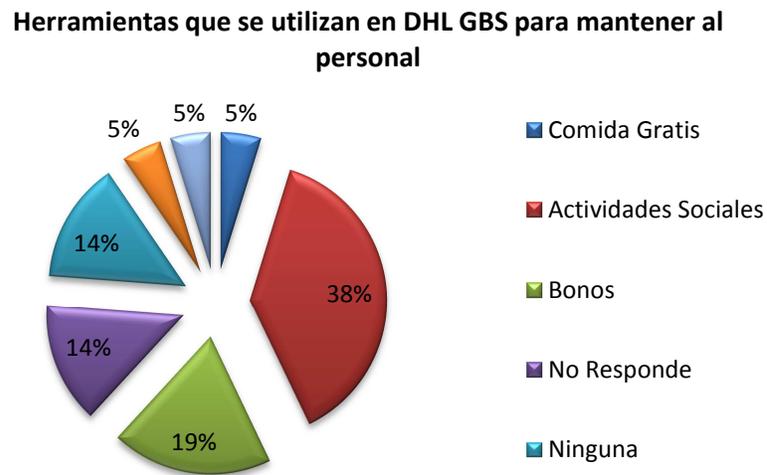


Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

Según el 55% de los colaboradores de DHL GBS, el factor primordial para su motivación es el dinero, seguido por el desarrollo profesional, el cual fue escogido por un 27% de las personas, el 14% opina que un buen ambiente laboral es necesario para sentirse motivado, 5%

indica que el factor primordial lo constituye el tiempo y libre y ningún trabajador considera que el sentido de pertenencia a la organización es necesario para sentirse motivado. El 77% de esta muestra son adultos jóvenes, cuya edad ronda entre los 20 y 30 años y tienen puestos con salarios de un nivel de entrada, por esta razón en el caso de estas personas el dinero y la necesidad de desarrollarse profesionalmente son su prioridad para sentirse motivados.

Gráfico 3

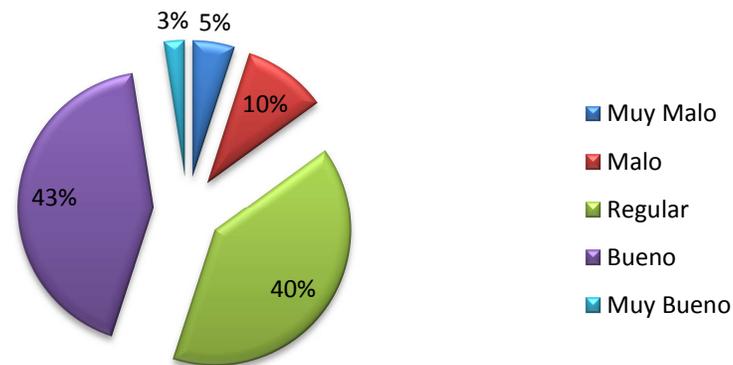


Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

Este gráfico muestra los datos de la opinión de los colaboradores sobre las herramientas utilizadas actualmente para mantener al personal motivado. Un 38% de los encuestados indican que realizan actividades sociales; un 19%, que utilizan bonos; un 5%, comida gratis; 5%, cursos para el desarrollo profesional; 5%, transporte; 14% de los colaboradores mencionan que la empresa no utiliza ninguna herramienta para mantenerlos motivados y 14% no respondieron, lo cual demuestra que las herramientas utilizadas no están siendo percibidas como motivadores.

Gráfico 4

Opinión de los empleados de DHL GBS sobre la efectividad de los esfuerzos para mantener al personal motivado



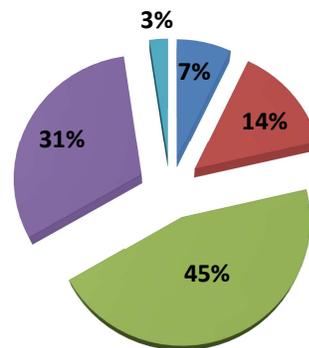
Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

El 43% de las personas encuestadas consideran que la efectividad de los esfuerzos realizados por la empresa para mantener al personal motivado es buena, 40% opina que es regular, 15%, que no es satisfactoria y solamente un 3% piensa que es muy buena, lo cual puede interpretarse como que los colaboradores no conocen claramente cuáles son las herramientas que la empresa está utilizando para motivarlos.

Gráfico 5

Opinión de los empleados de DHL GBS sobre el esfuerzo de la empresa por recompensar sus logros

■ Muy bueno ■ bueno ■ Regular ■ Malo ■ Muy Malo

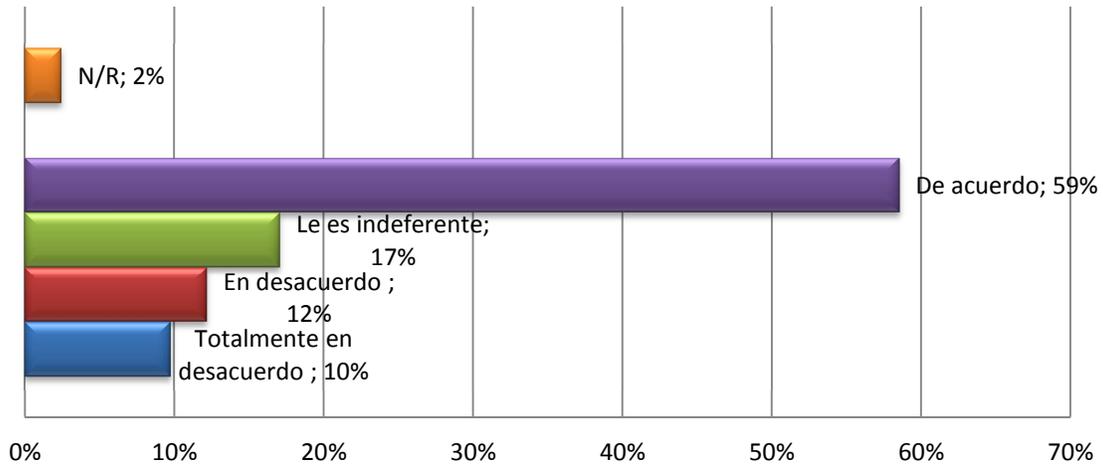


Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

De los colaboradores encuestados, la mayoría –un 45%- opina que el esfuerzo realizado por la compañía para recompensar sus logros es regular; 31%, que es malo; solamente un 14% considera que es bueno y un 7% que es muy bueno. Los colaboradores de esta compañía tienen una necesidad de que se les reconozca más cuando llevan a cabo una tarea exitosamente.

Gráfico 6

Opinión de los empleados de DHL GBS sobre si su jefe vela por que se encuentren motivados

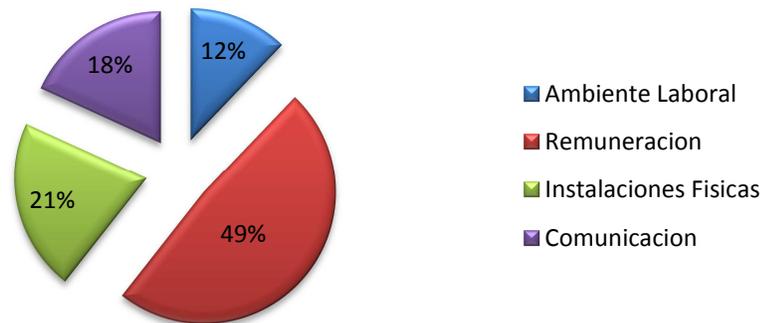


Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

Un 59% de la muestra considera que su jefe sí vela por que se encuentren motivados, 17% cree que a su jefe le es indiferente si se encuentran motivados o no, 22% de la muestra considera que su jefe no vela por que su personal se encuentre motivado. Si bien la mayoría de los encuestados opinan que su jefe muestra interés por la motivación de las personas a su cargo, existe un 41% de la muestra que considera que hay una falta de interés de sus jefes en esta materia.

Gráfico 7

Opinión de los empleados de DHL GBS sobre los aspectos que cambiaría de la organización



Fuente: datos obtenidos en la encuesta realizada en la empresa DHL GBS durante el mes de marzo del 2013.

A la mayoría de las personas les gustaría que la remuneración en DHL GBS fuera mejor, podemos ver de nuevo que los encuestados consideran que el dinero es un factor trascendental, además 21% de las personas opinan que les gustaría mejorar las instalaciones físicas donde laboran, 21% creen que la comunicación en esta empresa se debería cambiar y un 12% consideran que el ambiente laboral necesita una mejoraría.

Conclusiones y recomendaciones

La conducta de las personas y el grado de motivación que posean afecta el desempeño laboral y por lo tanto, los resultados que el colaborador pueda generar en una organización. Si bien es claro que las personas tienen la capacidad de auto-motivarse, es necesario que existan

estímulos reforzadores para lograr las conductas deseadas y que de esta manera las personas que están cumpliendo con los objetivos que se les plantean, puedan continuar generando resultados y haya sinergia entre la motivación intrínseca y los esfuerzos de la empresa por motivarlos, para que de esta manera haya un rendimiento constante. Como plantean Davis y Newstrom (2003), las personas tienen necesidades más allá de las necesidades primarias, también existen necesidades psicológicas, que contemplan los estímulos reforzadores de las conductas que se desea mantener en la organización.

Por esta razón un paquete de beneficios debe ser variado e incluir, además de reconocimientos económicos como los bonos, reconocimientos simbólicos, por ejemplo, premios donde se haga un reconocimiento público, con el fin de que los colaboradores se sientan valorados y además noten que la empresa tiene el deseo de invertir en ellos.

De esta forma se creará un sentido de pertenencia y de compromiso, de forma tal que las personas estén interesadas en llevar a cabo sus funciones de la mejor manera para lograr los objetivos, con lo cual tanto la empresa como el recurso humano se verán beneficiados.

Es necesario que la compañía informe a sus colaboradores sobre el paquete de beneficios que posee, ya que algunos de los encuestados consideran que no hay ninguno.

Asimismo, es necesario tomar en cuenta factores primordiales como la edad o generación a la que pertenezca el individuo, grado académico, puesto que desempeña o necesidades particulares, ya que puede suceder que lo que la empresa considera como un beneficio no lo sea para el colaborador, o lo que le genera motivación a una persona no sea igual para otra. Por ejemplo, el caso de los supervisores o gerentes, quienes desean contar con más

tiempo libre, mientras que una persona que tiene un puesto de menor rango y con menos responsabilidades desea que se le proporcione más capacitación y oportunidades de crecimiento.

Por lo anterior, es responsabilidad de la empresa velar por obtener esta información de sus colaboradores y realizar evaluaciones y revisiones constantes para saber si los planes que están utilizando están siendo satisfactorios.

Todas las organizaciones tienen su propia identidad, determinada por su cultura organizacional, la gerencia o dueños de las empresas deben velar por que el ambiente que se da en su compañía sea apto para la motivación de sus empleados, donde todos puedan trabajar en las mejores condiciones.

Es claro que un estudio como el presente no puede abarcar todos los aspectos que deberían considerarse para evaluar los factores que influyen en la motivación de los colaboradores de DHL GBS, no es posible ahondar en detalles, por limitaciones como la selección de la muestra y el tiempo para realizar esta investigación.

Por ello, sería conveniente realizar un estudio con una muestra mayor, para que así la información recopilada sea estadísticamente más significativa y representativa del estado de la cuestión a nivel general. Asimismo, integrarla con otros estudios organizacionales para brindar una visión más general de las dinámicas de la empresa y las particularidades de los empleados y comprender de forma más profunda cómo se insertan los esfuerzos motivacionales en las relaciones laborales de DHL GBS.

Lista de referencias

McGregor, D. (1994) El lado humano de las organizaciones, Colombia: Mc Graw Hill.

McClellan, D. (1989) Estudio de la motivación Humana, Colombia: Mc Graw Hill.

Dalton, M., Hoyle, D. & Watts, M. (2007). Relaciones Humanas. (3 Edic.). México: Bogotá
Colombia.

Davis, K. & Newstrom, J. (2003). Comportamiento humano en el trabajo (11 Edic.). México: Mc
Graw Hill.

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación (5 Edic.).
México: McGraw Hill Interamericana.

Anexos



Número de cuestionario _____

Mi nombre es Laura Sánchez, soy estudiante de la ULACIT y con el fin de obtener el grado de Licenciatura estoy realizando una investigación para conocer los factores que influyen en la motivación laboral.

Le agradezco me pueda colaborar contestando las siguientes preguntas, la información obtenida se manejará con total confidencialidad.

Sexo: Femenino ___ Masculino ___

Edad _____

Tiempo de laborar en esta empresa o institución _____

Puesto en el que labora _____

1. De 1 a 5, qué tan importante es la motivación para su desempeño laboral, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5

2. Enumere de 1 a 5 los siguientes factores según la importancia que tienen para usted, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

___ Dinero

___ Ambiente laboral

___ Desarrollo profesional

___ Sentido de pertenencia

___ Tiempo libre

3. ¿Qué herramientas utilizan en la empresa en la que labora para mantener al personal motivado?

4. Qué tan efectivos son los esfuerzos realizados por su empresa para mantener al personal motivado, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5

5. De 1 a 5, qué tanto considera usted que la empresa recompensa sus logros, siendo 5 el valor más alto y 1 el menor.

___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5

6. De 1 a 5, cómo es la relación con su jefe inmediato, siendo 5 el valor más alto y 1 el menor.

___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5

7. ¿Considera que su jefe inmediato vela por que los colaboradores estén motivados?

___ Totalmente en desacuerdo ___ En desacuerdo ___ Le es indiferente ___ De acuerdo
___ Totalmente de acuerdo

8. De 1 a 5, cómo es la relación con sus compañeros de trabajo, siendo 5 el valor más alto y 1 el menor.

___ 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5

9. ¿Cuáles de los siguientes aspectos cambiaría de la organización DHL GBS?

___ Ambiente Laboral
___ Remuneración
___ Instalaciones Físicas
___ Comunicación

10. De 1 a 5, enumere los siguientes elementos según la importancia que tengan para usted, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante.

____ Seguro médico

____ Tiempo libre

____ Facilidad para acceder en un gimnasio

____ Actividades sociales (fiestas, celebración de cumpleaños, etc.)

____ Bonos

____ Transporte

____ Otros