

Mejorar la Motivación en el Ambiente Laboral

*Kayra M. Santana
Programa de Ingeniería Gerencial
Dr. Héctor J. Cruzado
Escuela Graduada
Universidad Politécnica de Puerto Rico*

Resumen — *La falta de motivación en los empleados es un problema que está afectando el rendimiento en muchas compañías. Hay muchos factores, tales como falta de recursos al momento de realizar labores, mala comunicación con supervisores y una vaga alineación en los puestos de trabajo, que están causando esta disminución o falta de motivación. Para conocer más acerca de las áreas, se estudió la opinión de treinta personas por medio de una encuesta. Se encontró que la motivación se puede monitorear por medio de distintos factores y puede ser observada en el rendimiento de los empleados. En adición, se determinó que el número de errores y la baja en producción pueden ser percibidos debido al bajo rendimiento del empleado. Utilizando un sistema de monitoreo, se puede identificar la existencia de algún factor que cause una baja en motivación; con esto se puede evitar que la misma llegue a afectar la empresa.*

Términos Claves — *diagrama de afinidad, lugar de trabajo, problemas en compañía, recursos humanos*

INTRODUCCIÓN

Este proyecto está enfocado en mejorar el ámbito laboral por medio de la motivación. La existencia de esta es crucial al momento de medir el rendimiento de los empleados. A su vez, la motivación puede afectar distintos ámbitos de la empresa como son: la producción, el desempeño del empleado, la calidad del producto, entre otros. Mediante la investigación se logró realizar una mejor estrategia para beneficio de la empresa y crear un sistema de monitoreo que permita que los empleados siempre cuenten con la motivación necesaria.

Se diseñó un plan de acción que puede ser integrado en varias empresas, sin embargo, está

enfocado en empresas donde el empleado esté en contacto directo con los clientes y en empleados que reciben un salario fijo, no basado en comisiones. Mediante este proyecto se buscó implementar una estructura enfocada en el bienestar de los empleados, que a su vez brinda grandes beneficios a la empresa.

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

La motivación laboral es un estímulo del empleado al trabajo que debe realizar. La falta de motivación se ha relacionado con la disminución del rendimiento en el área de trabajo. Esta disminución provoca un efecto que se ve reflejado en el rendimiento y las metas de la empresa. Hay varios factores que se pueden adjudicar a esta disminución de motivación en el área laboral. La falta de motivación provoca una baja en la comunicación de los empleados con personas de mayor rango o liderazgo. A su vez, pierden sentido de responsabilidad, debido a la percepción de una baja contribución hacia la empresa. Este provoca un efecto en los empleados que causa una baja confianza en sus talentos y habilidades. Al sentir una baja confianza, los mismos comienzan a realizar el trabajo mínimo o necesario para permanecer en el puesto. No siente responsabilidad o placer por cumplir o sobrepasar metas de la empresa. Estos factores tienen consecuencias en la empresa como lo son el estancamiento o disminución en la producción, menor rendimiento en el tiempo establecido y aumento en costos de labores como mano de obra o cantidad de tiempo requerido para realizar el trabajo.

OBJETIVOS

Los objetivos de este proyecto son:

- Identificar las causas y efectos de la falta de motivación.
- Determinar los aspectos en que la falta de motivación afecta la compañía.
- Proveer soluciones efectivas para reducir o eliminar los efectos producidos por la falta de motivación.

REVISIÓN LITERARIA

La motivación en el ámbito laboral se puede catalogar como uno de los componentes que se encuentran muy relacionados a la conducta profesional del empleado. Según estudios, es necesario que los empleados cuenten con los factores de conocimiento y capacidad para realizar los trabajos, pero los mismos no funcionan sin el componente de la motivación como impulso [1]. Para que la motivación sea eficaz en el ámbito laboral, debe tomarse en consideración que los factores que motivan a cada empleado como individuo, deben estar alineados con los objetivos de la empresa. En otras palabras, promover que el empleado realice un buen trabajo, el cual sea de beneficio para él y la empresa. El hacer que los intereses de la empresa y el empleado coincidan provocan un mayor nivel de eficacia y productividad en el individuo, lo que se puede traducir en un mejor rendimiento, tanto del empleado como de la empresa [2]- [3].

La motivación es una herramienta que le añade mucho valor a la empresa. Sin embargo, es un reto poder implementarla de manera efectiva. Aunque los métodos más conocidos son las bonificaciones y recompensas, se debe tener en consideración que no son el único método y que tienen un límite al momento de implementarse [4]. Hay otros métodos que pueden provocar motivación en los empleados, como el ambiente laboral, la participación del empleado en toma de decisiones y la consideración de los empleados al realizar cambios, entre otros.

METODOLOGÍA

El proyecto realizado consistió de cinco fases que se pueden observar en la Figura 1. La primera

fase de Recopilación de Datos se llevó a cabo por medio de un cuestionario realizado en línea. Luego, se analizaron los resultados de la encuesta para identificar los aspectos a tomar en consideración para la segunda fase, Análisis de Datos. Luego se realizó un Diagrama de Afinidad con la información obtenida; el mismo permite la agrupación y clasificación de datos en estructuras básicas para un estudio más simple. Después se elaboró una Matriz de Relación con las estructuras básicas identificadas en el Diagrama de Afinidad para identificar las causas y efectos. El mismo permite estudiar las causas en relación con sus efectos y brindó un panorama más claro para poder proceder a la próxima fase con la planificación del Plan de Acción. Este proyecto ilustró la implementación y recomendará una manera de lograr el cambio organizacional en una empresa. Al final, se diseñó un Sistema de Monitoreo, que le permita a los empleados evaluar el ambiente laboral y notificar algún factor que esté afectando su desempeño.



Figura 1
Metodología

ANÁLISIS Y RESULTADOS OBTENIDOS

Fase 1: Recopilación De Datos

La encuesta brindó información de factores que los encuestados desearían cambiar en su trabajo para mejorar el ambiente laboral. En adición, se logró cumplir con el objetivo de mercado, siendo el 96.6% empleados con sueldo fijo.

Fase 2: Análisis De Datos

Como resultado del Diagrama de Afinidad, se establecieron tres estructuras básicas determinantes en la motivación en el área laboral. Las estructuras básicas identificadas son: Recursos y Herramientas, Espacio y Cultura Laboral, y Recursos Humanos. En la Figura 2 se pueden observar los resultados de factores que afectan de manera positiva la motivación en el ámbito laboral. La Figura 3 muestra los resultados, según los encuestados de factores que disminuyen la motivación en el ámbito laboral. Por último, se logró identificar los factores que pueden mejorar en el ambiente laboral para contribuir a una mayor motivación en los empleados, como se puede observar en la Figura 4.

En la Tabla 1 se muestran los resultados de la Matriz de Relación que identificó como causa a Recursos Humanos, Espacio y Cultura Laboral como efecto, y Recursos y Herramientas como cuello de botella.

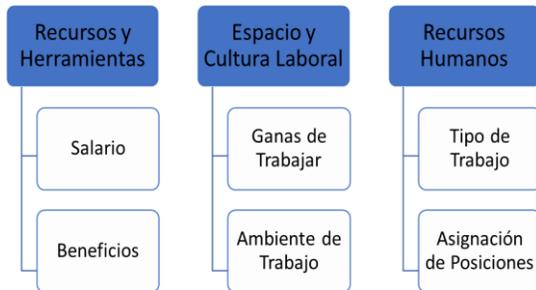


Figura 2

Diagrama de Afinidad para factores motivacionales

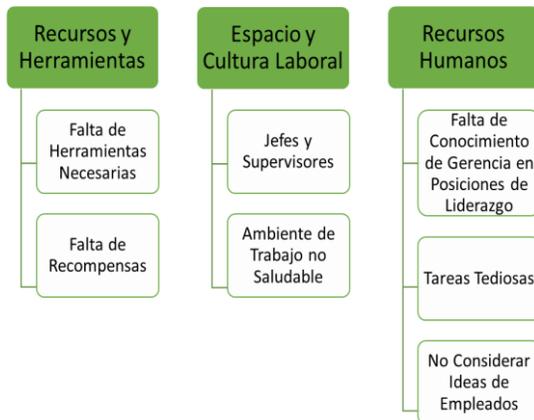


Figura 3

Diagrama de Afinidad para factores que disminuyen la motivación



Figura 4

Diagrama de Afinidad para factores que pueden ser mejorados

Tabla 1
Matriz de Relación

	Recursos y Herramientas	Espacio y Cultura Laboral	Recursos Humanos	Entradas	Salidas
Recursos y Herramientas	X	↑	↓	1	1
Espacio y Cultura Laboral	↓	X	↓	2	0
Recursos Humanos	↑	↑	X	0	2

Fase 3: Planificación

La tercera fase del proyecto tiene como finalidad un Plan de Acción para determinar el orden en que se va a mantener la organización trabajando adecuadamente. Como se puede observar en la Figura 5, el propósito es crear un ciclo que permita identificar y resolver cualquier situación que se presente durante el Sistema de Monitoreo, el cual se presenta en la Tabla 2.



Figura 5
Plan de Acción

Fase 4: Implementación

Los resultados de la fase de implementación varían de acuerdo a la compañía, políticas, estructura, finanzas y reglamentaciones, entre otras. La compañía debe comenzar con un adiestramiento sobre como se proyecta el ambiente de trabajo ideal en el área laboral. Luego debe continuar con un entrenamiento en el área de comunicación; la misma debe estar diseñada para canalizar cada problema, y a su vez permitir al empleado expresar su sentir de manera adecuada y efectiva.

Luego, se debe implementar un cambio organizacional que promueva el compromiso y reduzca la resistencia al cambio. En el mismo se debe proveer el Plan de Acción, para que cada empleado pueda aportar a un mejor lugar de trabajo.

Fase 5: Evaluación

El Sistema de Monitoreo está diseñado con la finalidad de verificar que los recursos y la organización luego de la implementación del cambio organizacional sigue funcionando de manera apropiada. Este proceso se repetirá de manera concurrente para identificar algún tipo de cambio que pueda afectar la compañía. En la Figura 5 se pueden apreciar el orden de los pasos a seguir para llevar a cabo el sistema, según la estructura a la que pertenezca.

Tabla 2
Sistema de Monitoreo

	Adiestramiento De Personal	Evaluación Realizada por Empleados	Monitoreo de Producción y Número de Errores	Diseño de Posibles Solución	Implementación
Recursos Humanos	1	2	3	4	5
Herramientas y Recursos	X	X	1	2	3
Espacio y Cultura Laboral	3	1	2	4	5

DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos muestran la relación entre el nivel de motivación laboral y el rendimiento de los empleados. Conforme el empleado se encuentra a gusto en un ambiente laboral, puede concentrar su atención en realizar un mejor trabajo. Determinar estructuras básicas es clave para canalizar el problema de manera efectiva.

Es recomendable implementar el cambio organizacional y sistema de monitoreo, como muestra de que los empleados están siendo considerados en el proceso. Esto les demuestra la importancia de su tarea y el impacto de la misma dentro de la compañía.

CONCLUSIÓN

Gracias a los resultados obtenidos, se puede concluir la importancia de mantener a un empleado motivado en el área laboral. Igualmente, se puede apreciar el efecto que la motivación tiene en el rendimiento del empleado y como la falta de esta puede afectar la producción de la empresa. En adición, se pudo determinar un plan efectivo para eliminar la reducción o falta de motivación en el área laboral. Como resultado se cumplieron los objetivos establecidos en el proyecto.

REFERENCIAS

- [1] González, M, J, "La Motivación Laboral", *Habilidades Directivas*, 2006, 79-123. Obtenido por: <https://books.google.com/books?id=m2O0lf1Hp8oC&pg=PA79&dq=motivacion+laboral&hl=en&sa=X&ved=0ahU>

KEwi7h6GXtfrZAhVPw1kKHTNcCEIQ6AEIPTAD#v=onepage&q=motivacion%20laboral&f=false

- [2] Jiménez, A & Bueno, J, L, ¿Qué motiva a los colaboradores? Descúbralo y Mejore el Rendimiento. No hay Recetas, 2003. Obtenido por: <http://www.marcialpons.es/libros/que-motiva-a-sus-colaboradores/9788496169012/>
- [3] Guillén, M, C, “Motivación”, La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores., 2003, 21-62. Obtenido por: https://books.google.com/books?id=Kpw9ao_HqVIC&pg=PA23&dq=motivacion+laboral&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiprcnxtYrZAhXuqFkKHQRhBf84ChDoAQhBMAQ#v=onepage&q=motivacion%20laboral&f=false
- [4] Carter, S, Motivating and Energizing the Renaissance Workforce, Renaissance Management, The Rebirth of Energy and Innovation in People and Organizations, 1999, 81-100. Obtenido por: http://ezproxy.pupr.edu:2061/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzYxMzA4X19BTg2?sid=65dd1188-9265-4b05-aabd cab16365d732@sessionmgr4006&vid=0&format=EB&lpid=lp_III&rid=0