



El salario, una prioridad

Un estudio de Randstad recoge que el salario sigue siendo una prioridad importante en los trabajadores españoles, seguido de la seguridad laboral a largo plazo y de un ambiente de trabajo agradable. Sin embargo, los empleadores puntúan mejor en salud financiera, perspectivas de futuro y gestión eficaz, mientras que obtienen un mal resultado como impulsores de un positivo clima laboral y de la conciliación. «En la medida en que las empresas sean capaces de proveer a los empleados de experiencias únicas, diferenciales y adaptadas a sus necesidades, los niveles de motivación y compromiso se verán incrementados y, consecuentemente también sus resultados», sostiene Marcos Huergo.

La motivación es el «alma mater» de un trabajador comprometido con la empresa y que aporta resultados sobresalientes

ROSA CARVAJAL

La Real Academia Española (RAE) define la motivación como un conjunto de factores internos y externos que determinan en parte las acciones de una persona. Se convierte en un estímulo para el trabajador y en un elemento importante para las organizaciones para coadyuvar a la consecución de sus objetivos. Es, por tanto, la motivación aquello que se necesita para que la rutina se convierta en pasión, el compromiso con la empresa sea mayor y los resultados sobresalientes. Pero no todos los trabajadores se mueven por los mismos intereses. Las motivaciones difieren de un individuo a otro, pueden ir desde querer tener dinero hasta aspiraciones como el aprendizaje. En las teorías sobre la motivación laboral se destaca que las organizaciones deberían identificar cuidadosamente las necesidades de cada individuo e intentar satisfacerlas si quieren retener talento. Marcos Huergo, «country manager» de Lee Hecht Harrison, sostiene que «una de las principales ventajas de tener empleados motivados es el compromiso que se genera con la empresa. Un empleado comprometido siempre se sentirá más implicado y dará lo mejor de sí mismo, lo cual siempre se traduce en un mayor rendimiento laboral. Del mismo modo, el compromiso favorece la fidelización del mejor talento, evitando la rotación no deseada de personas clave. Otra de las ventajas es el impacto que tiene sobre la imagen de la compañía, en particular sobre su marca empleadora, lo cual facilita la atracción del mejor talento y la fidelización del existente a través de un mayor orgullo de pertenencia».

Según la teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra de 1943: «Una

La motivación de los empleados marca la diferencia

Las organizaciones deberían identificar y satisfacer las necesidades de los trabajadores

teoría sobre la motivación humana», existen distintos niveles de prioridades, jerarquizados, para cada una de nuestras necesidades. Para explicar estos niveles y su relación, sus sucesores y estudiosos posteriores lo simplificaron dibujando una pirámide. Primero, existen las prioridades más básicas para el ser humano: las relacionadas con la supervivencia (base de la pirámide). Una vez alcanzadas las básicas hay que ascender y desarrollar necesidades más elevadas. Finalmente, la autorrealización será el máximo objetivo a alcanzar (cúspide de la pirámide).

PÉRDIDAS ECONÓMICAS

Cada año se pierden aproximadamente un 60% de las jornadas laborales y, a pesar de la relevancia de la motivación laboral, lo cierto es que los datos sobre el grado de satisfacción del capital humano no son excesivamente altos. De hecho, según un estudio de Gallup realizado en 195 países, sólo un 13% de los trabajadores se sienten comprometidos con su empresa, mientras

que, según un estudio sobre «el bienestar en el centro del trabajo» realizado por Steelcase, los españoles junto a los franceses somos los más insatisfechos en nuestro entorno de trabajo. ¿Pero motivan lo suficiente las empresas a sus empleados? Hay empresas que son punta de lanza en la evolución de la motivación y otras que sólo buscan productividad. Las primeras serán sostenibles en el tiempo, mientras que las segundas, aunque logren resultados a medio plazo, pueden ser insostenibles a largo plazo. Según Huergo, «podríamos decir que siempre se puede motivar más, pero la realidad es que constatamos una preocupación creciente en las empresas por la satisfacción y bienestar de sus empleados. No podemos pasar por alto el efecto generacional: los factores motivacionales de los «millennials» o de la Generación Z distan mucho de los presentes en «Baby Boomers» o «Generación X».

Humanizar el trabajo es la clave para que los empleados vivan una buena experiencia y se sientan más motivados. El último

informe del IESE Business School y Meta4 «Agilidad estratégica a través del capital humano», concluye que es básico fomentar una cultura organizacional que priorice lo emocional para lograr el crecimiento empresarial. De esta forma, apostar por un clima laboral que remarque la compasión y la amabilidad, mejora la experiencia del empleado y tiene un impacto positivo en la productividad. Otra de las principales conclusiones del estudio reside en la necesidad por parte de las organizaciones de reinventar la figura del líder de Recursos Humanos. En el nuevo contexto laboral, el director de RR HH debe ejercer de consejero profesional para escuchar al empleado y ayudarlo en el desarrollo de su carrera. «No cabe duda de que conseguir empleados más motivados y comprometidos es una de las prioridades estratégicas de los responsables de esa área. De hecho, ya no lo es únicamente para estos departamentos, lo es también para las propias direcciones generales, conscientes de la importancia que ello tiene en la consecución y sostenibilidad de los resultados empresariales», arguye Huergo. Hay muchas técnicas de motivación y Roberto Luna, catedrático de Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, desgrana algunas: «Hay técnicas como el enriquecimiento del puesto del trabajo donde se aumenta la variedad y responsabilidad de las tareas consiguiendo más implicación del empleado. Otras basadas en el empoderamiento que consiguen que los profesionales tengan más responsabilidad y autonomía en su toma de decisiones. Se puede mejorar el clima laboral favoreciendo un contexto positivo que tiene un gran impacto en el rendimiento y otras técnicas como la gestión de la diversidad o la ética laboral».