

**IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONES EN LA PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL.**



**SEBASTIÁN ALFREDO PACHÓN QUITIÁN**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Especialista en Alta Gerencia**

**Director:**

Juan Pablo Sánchez Acevedo

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
04 de abril de 2017**

## **Resumen**

Las organizaciones en su interior están conformadas por factores claves como son los financieros y de recursos humanos que permiten que su actividad económica y objetivos logren ejecutarse con el paso del tiempo, logrando satisfacer las necesidades de los clientes, beneficiar a los empleados de la compañía y obtener considerables retornos de capital para los socios.

Para lograr que la productividad incremente y se alcancen los objetivos organizacionales en un determinado tiempo se deben utilizar los factores claves de una forma adecuada, utilizando los recursos financieros y flujos de capital para realizar inversiones en infraestructura física y tecnológica para así aumentar la producción mejorando la calidad y alcanzando una estandarización de productos. En cuanto al factor del recurso humano que tiene la misma importancia que el capital financiero, se deben brindar todas las condiciones adecuadas de trabajo, los estímulos y beneficios que puedan ser brindados por la organización según el presupuesto que tenga dedicado a este tipo de actividades, esta inversión en el capital humano tendrá una relación directa entre motivación y productividad.

La alta gerencia debe tener en cuenta que al igual que las organizaciones prestan servicios y elaboran productos para alcanzar sus objetivos organizacionales a mediano, corto y largo plazo, los empleados que laboran en la organización tienen de igual forma metas y sueños que mejoraran su calidad de vida y la de sus familias, esto será posible mediante su trabajo diario en la organización, es por esto que las organizaciones deben trabajar constantemente en la mejora continua de condiciones laborales con el fin de brindar incentivos para que los empleados alcancen sus objetivos al igual que la organización.

**Palabras Clave:** Alta Gerencia, Estrategias Motivacionales, Objetivos Personales, Objetivos Organizacionales, Motivación, Incentivos.

## **Abstract**

The organizations within it are made up of key factors such as financial and human resources that allow their economic activity and objectives to be implemented over time, managing to meet the needs of customers, benefit the employees of the company And obtain considerable capital returns for the partners.

In order to achieve that the organizational objectives can be fulfilled in a determined time, the key factors of a better adequate one must be used, using the financial resources and capital flows to realize investments in physical and technological infrastructure to increase the production improving the quality and reaching A standardization of products, as to the factor of human resource that has the same importance as financial capital must provide all the appropriate working conditions, incentives and benefits that can be provided by the organization according to the budget that has dedicated to this Type of activities, this investment in human capital will have a direct relationship between motivation and productivity.

Top management must take into account that, just as organizations provide services and produce products to achieve their organizational goals in the medium, short and long term, employees who work in the organization have similar goals and dreams that improve their quality of life And their families, this will be possible through their daily work in the organization, which is why organizations must constantly work on the continuous improvement of working conditions in order to provide incentives for employees to achieve their goals as well as organization.

**Key Words:** Senior Management, Motivational Strategies, Personal Objectives, Organizational Objectives, Motivation, Incentives.

## Introducción

En el desarrollo de este trabajo de investigación se hace el siguiente cuestionamiento ¿Cómo una organización que tenga una estrategia de costos establecida, y una estructura organizacional sólida puede verse impactada en su productividad por la baja motivación de su personal?

“La palabra ‘motivación’ se deriva del latín motus, que significa movido, y de motio, que traduce movimiento y hace referencia a los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas hasta su culminación. En este sentido, está relacionada con la voluntad y el interés”. (Guerra, 2011). Es así como las personas que se encuentran a gusto con sus trabajos ya sea porque el ambiente laboral entre supervisor y subordinado es buena, existe una infraestructura física agradable que mejora las condiciones como el empleado ejecuta sus actividades y porque la organización incentiva mediante diferentes clases de bonificación, de esta forma la organización garantiza un desempeño óptimo en su personal incrementando cantidades producidas en caso de una organización industrial o incremento de ventas en caso de una organización por servicios.

La gerencia para lograr tener a su personal anímicamente satisfecho debe contemplar incentivos de diferentes clases como lo son los financieros y los motivacionales, de esta forma los empleados estarán conformes con sus trabajos y harán sus actividades cada vez mejor actuando como socios, buscando siempre lo mejor para la organización, ya que tienen claro que el éxito de la organización se traducirá en beneficios y bienestar para ellos también.

En las organizaciones, la motivación debe ser considerada como un pilar fundamental para que mediante este se logre alcanzar los objetivos organizacionales, “la motivación laboral es como el alimento para la mente. No se puede tener suficiente en una sola comida. Necesita ser alimentada continua y regularmente” (Davie, 2006) citado por (Visa Empresarial, 2015). Como lo expone Peter Davie, la motivación es el alimento del personal en las organizaciones, resaltando la importancia que este factor tiene en el cumplimiento de las metas que han sido planteadas, el proceso de motivación no es algo que quede estático, tal como el mercado y la

economía las expectativas de los empleados cambian constantemente por tanto se debe realizar una constante revisión de los beneficios e incentivos con el fin de brindar a los colaboradores los beneficios que se alineen a sus necesidades.

### **Flujo de Actividades en la Organización**

Al interior de las organizaciones se deben contemplar las necesidades de cada uno de los miembros de la organización, desde la alta gerencia hasta la parte operativa, logrando identificar cada uno de los factores que intervienen en su motivación a la hora de desarrollar actividades diarias, se puede tener una visión general de esto en el siguiente flujo de actividades:



Figura 1: Recuperado de Motivación en el Trabajo para Mayor Productividad, Copyright 2006 Erazo, Universidad de La Sabana.

En esta identificación de necesidades se puede resaltar la teoría de la pirámide de las necesidades de Abraham Maslow donde se destacan las necesidades que tiene cada ser humano tanto de motivarse como de cumplir y satisfacer sus necesidades personales, a nivel Fisiológico, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento y de autorrealización.

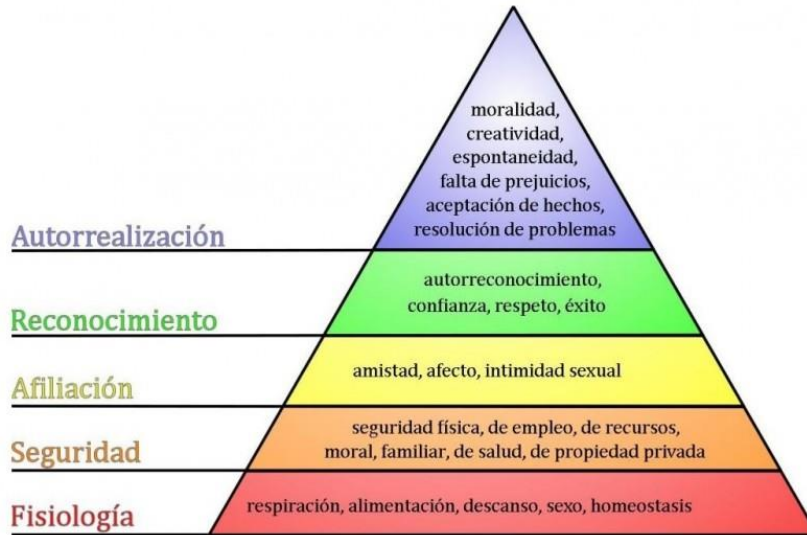


Figura 2: Recuperado de Pirámide de Maslow: La Jerarquía De Las Necesidades Humanas, Copyright 2016 García, Psicología y Mente.

En la teoría de la pirámide de Maslow se puede evidenciar que cada acto realizado por el ser humano, está directamente relacionado con las necesidades que este tiene, de esta forma, mediante un ordenamiento jerárquico por relevancia, se pueden evidenciar que las necesidades fisiológicas como lo es comer y descansar son las principales y prioritarias ya que sin estas el ser humano no podría existir, además son la base para la formulación de las demás necesidades que también se resaltan en la teoría.

En las organizaciones por medio de los estímulos financieros y motivacionales además de la gestión de la gerencia, se pueden suplir todas las necesidades planteadas en la pirámide de Maslow. Gracias a la mejora en la calidad de vida de los trabajadores, se podrán suplir las necesidades de tipo fisiológico, por medio de la mejora en su tipo de alimentación, necesidades de seguridad, por medio de la mejora en su salud gracias a los beneficios otorgados por la organización y directamente se verán suplidas las necesidades familiares ya que las estrategias motivacionales aplicadas por la gerencia están encaminadas a satisfacer todas las necesidades tanto del trabajador como de su familia.

Por medio de los trabajos que buscan la mejora en las relaciones interpersonales tanto al interior como exterior de la organización, se busca suplir las necesidades de tipo de afiliación, ya

que estas permitirán que los colaboradores trabajen en un entorno agradable sin discordias, llegando al punto de considerar a sus compañeros de trabajo como su familia, y a la organización como su segundo hogar.

Las necesidades de tipo de reconocimiento estarán atadas al desempeño que cada trabajador tenga en sus actividades diarias, logrando con cada esfuerzo en su labor el reconocimiento y exaltación de sus labores, por medio de políticas de previamente establecidas motivacionales se permitirá a todo el personal desarrollarse profesionalmente en las áreas de la organización donde considere que puede tener un plan de carrera que vaya en la misma dirección de sus metas personales y laborales.

Por último y no menos importante, las necesidades de tipo de autorrealización, que permitirán que los trabajadores trabajen en un ambiente propicio que le garantiza un bienestar tanto al trabajador como a sus familiares, además de tener una proyección de carrera al interior de la organización y excelentes relaciones personales. Para este tipo de colaboradores el trabajo puede ser considerado como una actividad placentera y pueden considerar a la organización como suya, logrando de esta forma unos mejores resultados organizacionales.

Teniendo en cuenta esto, si la gerencia contempla las todas las necesidades de su personal, garantizará que estos realicen sus actividades de una mejor manera, estando motivados y a gusto con la organización, alcanzando sus metas personales y laborales sin mayores esfuerzos, ya que la motivación permitirá que exista una fluidez en las actividades diarias, mejoría en las relaciones interpersonales y colateralmente se mejorará la calidad de vida de las familias de quienes pertenecen a la organización.

En el proceso de mejorar los incentivos salariales, ambientes laborales y relaciones interpersonales, la gerencia tendrá dos oportunidades claves de fortalecer sus equipos de trabajo:

1. Conocer a su personal a tal punto de estrechar una relación laboral con ellos para identificar posibles falencias en los beneficios otorgados a estos y adicional tener una percepción de la operación del negocio desde todos los puntos de vista,

logrando hacer una revisión detallada de estas observaciones para mejorar el desempeño de la organización y, tal vez, tener una mejoría en los resultados organizacionales.

2. Poder visualizar en los resultados de actividades el incremento de la productividad a razón de la motivación alcanzada gracias a los incentivos laborales aplicados, teniendo así una comparación de los resultados antes y después de la aplicación de incentivos.

### **Visión Financiera de las Iniciativas Motivacionales**

Actualmente la situación financiera tanto internacional como nacional, hace que las organizaciones incursionen en un escenario de especulación donde existen riesgos altos de tener pérdidas operacionales, estas afectaciones pueden ser consecuencia del comportamiento de factores externos de la organización como la inflación, el desempleo, la tasa de cambio entre otros, por ello las organizaciones acuden al recorte de gastos, como lo es el personal que es considerado uno de los más significativos en las organizaciones, por esto es que en ocasiones las organizaciones tardan mucho en tomar la decisión de incorporar a sus estrategias aquellas que mejoren la calidad de vida de los trabajadores, porque para algunas gerencias esto se verá impactado directamente en sus estados contables.

La inversión en motivación laboral debería ser tomado como un costo de oportunidad y una inversión más que un gasto, ya que si la planeación de esta se realiza de forma adecuada; se podrá incrementar la productividad organizacional paulatinamente, activando mecanismos de monitoreo a dichas iniciativas con el fin de aplicarlas al segmento demográfico de empleados correspondiente, ya que no se tienen las mismas preferencias a los 20 años o a los 30.

Disminución de la base de retención por pagos a terceros por concepto de alimentación. Los pagos que efectúen los patronos a favor de terceras personas, por concepto de la alimentación del trabajador o su familia, o por concepto del suministro de alimentación para estos en restaurantes propios o de terceros, al



igual que los pagos por concepto de la compra de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos del trabajador o su familia, son deducibles para el empleador y no constituyen ingreso para el trabajador, sino para el tercero que suministra los alimentos o presta el servicio de restaurante, sometido a la retención en la fuente que le corresponda en cabeza de estos últimos, siempre que el salario del trabajador beneficiado no exceda de quince (15) salarios mínimos mensuales legales vigentes. Lo anterior sin menoscabo de lo dispuesto en materia salarial por el Código Sustantivo de Trabajo. (Código sustantivo de trabajo, 2002, Ley 788 art, 84).

Las organizaciones sin incurrir en gastos de compra de maquinaria o gastos para modernizar su planta de producción actual, pueden incrementar los volúmenes de producción contando con los mismos recursos humanos existentes. Este mayor rendimiento es consecuencia de las estrategias motivacionales dirigidas a los trabajadores, que la alta gerencia implemente de acuerdo a los diferentes análisis que se hayan realizado previamente, logrando de esta forma maximizar su producción en los mismos tiempos, sin tener que incurrir en pago de recargos salariales ni compra de maquinaria nueva.

### **Necesidades Insatisfechas del Personal**

Las organizaciones son creadas para trabajar en busca de elaborar productos de calidad, prestar servicios con altos estándares y tener ingresos generosos que puedan retribuir la inversión que han realizado los socios. De esta misma forma los empleados cuando tiene una serie de expectativas al momento de iniciar a laborar en una organización, estas expectativas se pueden interpretar como necesidades insatisfechas, que mediante el trabajo diario y la remuneración salarial podrán subsanar, de esta forma alcanzar metas y objetivos que se tienen planeados.

Existen factores prioritarios que destacan entre las numerosas necesidades de los seres humanos, estas son necesidades vitales, tales como alimentarse, vestirse y tener un lugar donde habitar; la gestión de la gerencia será eficaz si logra identificar las necesidades claves al interior de cada organización, mediante este conocimiento previo podrá tratar de mitigar estas carencias existentes en los empleados, de esta forma se trata de incrementar los índices de satisfacción de

personal al interior de las organizaciones logrando incrementar directamente la productividad organizacional.

## **Tipos De Incentivos Laborales**

Existen diferentes clases de estímulos que la gerencia podrá utilizar para incrementar la satisfacción del personal hacia la organización. Estos incentivos pueden ser monetarios y no monetarios, sea cual sea la naturaleza está enfocado principalmente en incrementar el sentido de pertenencia hacia la organización prestando un mejor servicio continuamente y aportando soluciones a las diferentes problemáticas que logre identificar internamente. En este caso de estudio se abordarán algunos de los beneficios existentes al interior de Citibank Colombia S.A, que son aplicados a su planta de empleados directos, además de poder identificar los posibles impactos y beneficios a estos (Mas Privilegios, 2016).

### **Incentivo de Balance de Vida**

Como su nombre lo dice Life Balance es un programa que promueve el balance entre la vida laboral y personal, teniendo una estrecha relación entre calidad y cantidad de tiempo logrando evidenciar los resultados en el alcance de objetivos ya que se logran aprovechar los tiempos de cada actividad tanto al interior de la organización como externamente mediante esta estrategia organizacional se pretende que los colaboradores puedan cumplir con sus responsabilidades a cabalidad inclusive tengan un mejor desempeño y alcancen metas adicionales gracias a su grado de motivación. Existen diferentes iniciativas que se pueden aplicar en las organizaciones tales como:

- La iniciativa de trabajo acumulado, mediante esta iniciativa los colaboradores tendrán la posibilidad de aumentar sus jornadas de trabajo diario, garantizando siempre el cumplimiento de sus labores diarias, de esta forma dependiendo la carga laboral asumida por el trabajador podrá disponer de días libres ya que sus actividades se encuentran al día. Con esta modalidad de trabajo los empleados podrán tener días completos para disfrutar con sus familiares.

- La iniciativa de flexibilidad de horarios laborales, mediante esta iniciativa los colaboradores de la organización podrán decidir los horarios de trabajo que desean tener de acuerdo a sus necesidades, podrían haber días en que el colaborador ingrese más temprano saliendo también más temprano teniendo en cuenta situaciones como el pico y placa que existe en algunas ciudades del país, de esta forma las organizaciones ofrecen facilidades a aquellos empleados que necesitan por diferentes razones salir de la oficina antes por temas personales.
- Posibilidad de trabajar ocasionalmente desde su hogar, esta actividad podrá realizarse siempre y cuando el rol del funcionario tenga la facilidad de realizar este tipo de actividad, ya que si tiene una posición de trabajo directamente con cliente difícilmente podrá hacer uso de este beneficio, para los colaboradores que hagan uso de esta iniciativa disfrutarán de más tiempo externo disminuyendo los tiempos de traslado de su hogar a la oficina y viceversa, así se lograrán disminuir los niveles de estrés y se podrá destinar tiempo en el descanso y tiempo en familia.
- Existen también una iniciativa común en las organizaciones y que tiene beneficios para los colaboradores y es la posibilidad de tener medio día libre a la semana sin que esto le impacte sus horarios habituales, de esta forma cada área tendrá establecido un plan de back ups mediante los cuales se asumirán funciones en ausencia del funcionario que se encuentre en su medio día libre, de esta forma se alivianarán las cargas para el funcionario ausente evitando acumulaciones de trabajo.
- Para que la iniciativa de life balance sea exitosa la gerencia deberá contemplar como fundamental el tiempo libre y en familia de sus colaboradores por lo cual las ocasiones especiales como cumpleaños, navidad y año nuevo el colaborador podrá disfrutar de horarios especiales en los que podrá salir más temprano garantizando que sus labores se encuentren completas y al día, de esta forma los empleados podrán compartir estas fechas especiales con sus familiares, incrementando significativamente la motivación.

## **Incentivo Económico**

De acuerdo al músculo financiero con el que cuente la organización, se podrán brindar a los colaboradores diferentes incentivos económicos que incrementaran significativamente la productividad, a continuación se enumeraran algunos de los incentivos monetarios más comunes al interior de las organizaciones:

- Como primer beneficio económico se encuentran beneficios que son otorgados a colaboradores que tengan alguna meta establecida dentro de sus objetivos, un empleado que obtenga resultados por encima del 100% del proyectado se le darán estímulos monetarios gradualmente de acuerdo al incremento que haya tenido respecto a las metas planteadas inicialmente.
- Como norma local a los empleados se les debe remunerar por ley con una prima semestral y se les debe hacer pago de vacaciones que el empleado disfrutara durante su ausencia, para incrementar la motivación en el personal, la gerencia podrá otorgar a los colaboradores un incentivo monetario extralegal que le será otorgado a los empleados de acuerdo a su desempeño durante cada semestre, estos beneficios extralegales pueden ser primas adicionales a las que por ley deben pagarse o primas de vacaciones que pueden pagarse adicional al valor de vacaciones legalmente pagado, de esta forma el empleado podrá contar con mayor capital para disfrutar unas vacaciones placenteras.
- Para maximizar el bienestar del personal antiguo, a los empleados que han brindado varios años de su vida sirviendo a la organización se les remunerara por cada 5, 10, 15, 20, 25 etc. años de servicio con una bonificación extraordinaria, para mostrarle a los miembros de la organización antiguos la gratitud que la organización tiene hacia ellos por entregar tantos años de buen servicio y dedicación.

## **Incentivos de Salud**

Las organizaciones podrán brindar incentivos de salud a sus colaboradores con el fin de beneficiar tanto a los empleados como a sus núcleos familiares de esta forma garantizarán el buen estado de salud, minimizando directamente los riesgos de ausencia de personal. La organización también contemplará los cambios anímicos de los empleados en caso de muerte de alguno de sus familiares, por ello dentro de los beneficios de salud se incluyen incentivos que aplicaran a la muerte de algún miembro del núcleo familiar del empleado.

- Como todos los demás beneficios, las organizaciones tendrán la potestad de asumir la totalidad o un porcentaje del costo de medicina prepagada que podrán disfrutar los empleados y su núcleo familiar.
- Para los colaboradores que sean padres, la organización podrá darles un bono de natalidad que será pagadera por cada bebe nacido.
- En caso de muerte de algún miembro del núcleo familiar del empleado, la organización brindará un bono que será efectivo al empleado para asumir gastos funerarios, teniendo en cuenta los altos costos que estos tienen.

## **Incentivo de Plan de Carrera**

Existe una iniciativa al alcance de todas las organizaciones que sirven como estrategia de motivación y con el fin de retener al talento humano destacable. Este incentivo es la promoción de empleados que por sus capacidades han logrado ser identificados como líderes de cada área o proceso. Mediante esta estrategia se mantendrán motivados a los empleados cuyas funciones van más allá de las propuestas inicialmente y que gracias a sus resultados logran tener un grado de visibilidad al interior de la organización, este incentivo laboral no requiere inversión financiera concreta por lo cual es una de las más sencillas de utilizar pero no es muchas organizaciones es

implementada ya que se prefiere hacer contratación de personal externo en lugar de valorar y creer en el talento interno de la organización.

### **Incentivos de Bienestar**

Las organizaciones con el fin de ofrecer la mayor cantidad de beneficios a los empleados respecto a la competencia y con el fin retener a aquellos empleados cuyos resultados facilitan el alcance de los resultados organizacionales, ofrecerá a sus colaboradores incentivos tales como:

- **Financiación de vivienda:** mediante este incentivo la compañía garantiza el bienestar de sus colaboradores. El adquirir vivienda en Colombia es un proceso complicado por el papeleo, historial financiero y capacidad de endeudamiento, estos en ocasiones limitan y obstaculizan la posibilidad de adquirir vivienda propia a cualquier persona, por ello la organización financia el inmueble proporcionando la facilidad de descuentos directamente de nómina asegurando que el empleado no tenga problemas en el cumplimiento de esta cuota mensual. Este beneficio permitirá a los empleados capitalizarse sin incurrir en gastos de intereses y comisiones altos que normalmente son cobrados por las entidades financieras.
- **Pago de bonos escolares:** las organizaciones podrán brindar bonos escolares por cada hijo a sus colaboradores con el fin de alivianar las cargas que tiene sus colaboradores en sus responsabilidades diarias, de esta forma la compañía brindará tranquilidad a los empleados para que estos realicen sus funciones de la mejor manera posible.

### **Buen Trato, Fuente de Motivación Directa.**

“A causa de la consigna de la acumulación de riqueza, las organizaciones caen en la deshumanización y provocan una problemática que va en contra de los derechos humanos de los trabajadores” (Ministerio de Educación Colombia, 2013). Tal como lo dice el artículo del

ministerio de educación, en muchas ocasiones los empleadores se aprovechan de la necesidad que tienen los empleados en suplir sus necesidades vitales, aprovechando esto para ofrecerles a los empleados unas condiciones mínimas laborales en las que se exigen resultados, pero no se otorgan méritos en la realización de las actividades.

Además de las condiciones precarias de trabajo, los tratos dados por los supervisores a los empleados no son los mejores por lo que las actividades diarias se vuelven un tanto tortuosas, la desmotivación llega a tal punto que llegar al sitio habitual de trabajo se vuelve una actividad desagradable, a la cual se asiste solo por obligación y por necesidad.

Puede que las organizaciones disminuyan sus gastos de operación de personal mediante estas tácticas, pero su productividad irá en picada, ya que las personas que laboran en ella, que son su fuerza de ventas, de manufactura y operación perderán su motivación y disminuirán su productividad en la misma medida que la gerencia tenga un comportamiento hostil hacia estos, si el personal no está satisfecho con lo que se le brinda, no trabajarán con los recursos suministrados y de una forma óptima, por el contrario producirán menos de lo normal. Cuando el personal se encuentra en esta etapa genera una alerta roja, ya que los ingresos organizacionales se pueden ver afectados en poco tiempo, cuando la gerencia no logra entender estos comportamientos opta por hacer cambios apresurados de personal, para lograr encontrar a la persona que produzca en estas condiciones, pero las nuevas contrataciones llegaran a un punto de saturarse de la misma forma y bajar su productividad.

Se busca hacer un llamado a los nuevos profesionales para tratar de cambiar un poco la visión del administrador; para que no se fomente solo la parte técnica de su profesión, pues la ausencia del componente de gestión humana desdibuja en el empleado su estatus de persona y hace que pase a ser un objeto más de la industrialización (Ministerio de Educación Colombia, 2013).

La forma como se ejecuta la gerencia en gran medida está basada en la forma como son educados los administradores de las organizaciones, ya que existen muchas universidades donde

enfocan su trabajo y estudio en la consecución de resultados, y dejan aislado el valor que se le debe otorgar al recurso humano como principal fuente de recursos de la organización.

En ocasiones, el bienestar del personal no solo está medido por los incentivos económicos, a pesar que los beneficios monetarios generan satisfacción a los empleados por su relación en la adquisición de productos que permitirán satisfacer las necesidades del empleado y su familia, sino que la motivación inicia con el trato que los supervisores les dan a sus subordinados directos, este buen trato reflejará los resultados que se estarán obteniendo con el tiempo.

Siempre será necesario al interior de las organizaciones y áreas, que los managers o supervisores resalten los buenos resultados obtenidos por sus colaboradores, la palmada en la espalda será suficiente para algunas personas para reactivar su motivación, no solo la gerencia debe tener participación cuando existen problemas e inconsistencias al interior de la organización, sino que también en las buenas actividades será optima su intervención logrando mostrar a todos los empleados que está involucrado y desea el bienestar general.

### **Medición de Satisfacción de Personal**

Actualmente la satisfacción del personal tiene tal relevancia en la sociedad que existen compañías dedicadas a realizar seguimiento a las organizaciones, sus políticas y el impacto que estos tienen a los empleados para posteriormente analizar los resultados y brindárselos a la alta gerencia, hará que se tomen decisiones correctivas para brindar al personal, los aspectos que estimen pertinentes. Dentro de estas organizaciones se encuentran a Great Place To Work (GPTW), multinacional que dedica sus esfuerzos a encontrar las mejores empresas para trabajar a nivel mundial dentro de los servicios prestados a las organizaciones. GPTW ofrece planes de acción de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, facilitándole a la gerencia recomendaciones y mejores prácticas para mejorar paulatinamente la cultura laboral.



Para poder alcanzar mejores y más alcanzables resultados además de dar los lineamientos y herramientas para realizar cambios organizacionales, realiza conferencias con diferentes enfoques (dirigidas a líderes, empleados y toda la población en general). Mediante estas estrategias, GPTW permite que las organizaciones mejoren la percepción que existe por parte de los empleados, mejorando significativamente la productividad organizacional.

GPTW tiene una estructura mediante la cual garantizan a las organizaciones efectividad administrativa, mediante esta se les brinda a las organizaciones los lineamientos que se deben seguir para alcanzar un equilibrio entre productividad y motivación, entendiendo la importancia que tiene el recurso humano en las organizaciones, el bienestar que se le brinda a los empleados se verá reflejado en los resultados de producción, financieros y laborales al interior de la organización.

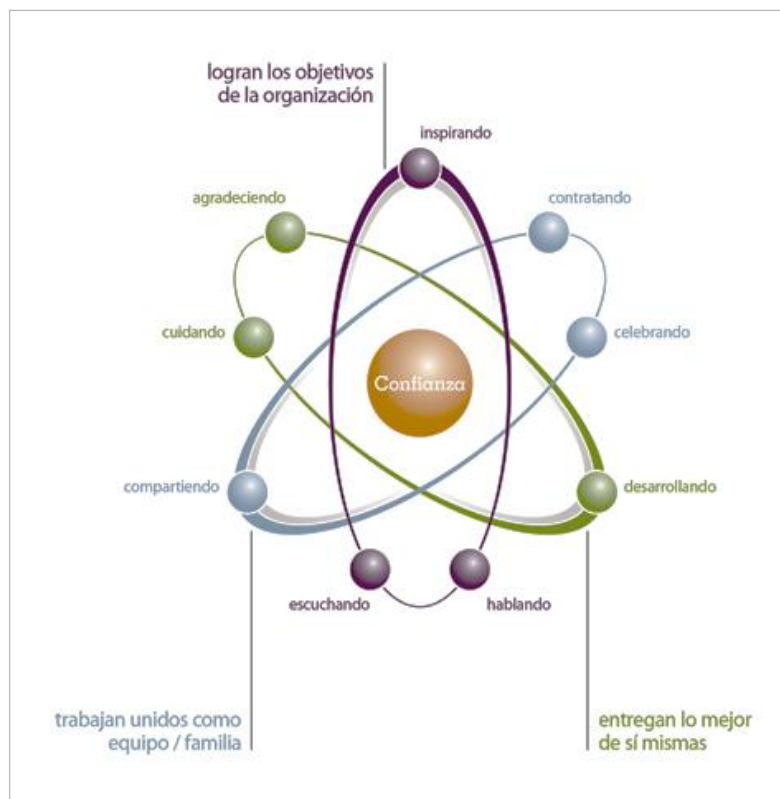


Figura 3: Como Alcanzar Los Objetivos de la Organización, Copyright 2017, Great Place To Work.

En la imagen anterior se observa como para GPTW la confianza tiene un factor relevante y fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales, ya que mediante esta confianza la organización construye un cimiento que le proporciona el agradecimiento por parte de los colaboradores, ya que desean retribuir a la gerencia y la organización mediante su trabajo comprometido. De esta forma, la organización recibirá en retribución de su gasto en beneficios: mayor compromiso por parte de los trabajadores, generando así un hábito, el compromiso por parte de los trabajadores, maximizando su capacidad productiva, de tal forma que la organización puede recuperar rápidamente su inversión y puede desarrollar incentivos nuevos gracias a los buenos resultados vistos anteriormente.

## Conclusiones

El progreso de las organizaciones no solo está a cargo de la gerencia, sino que, por el contrario, desde las áreas operativas y comerciales, en donde se construyen todas las actividades que darán como resultado unos resultados de ejercicios satisfactorios encaminados a los objetivos que fueron trazado por la alta gerencia.

Tener una relación estrecha con todo el personal le permitirá a la gerencia identificar posibles problemas que son percibidos desde la operación y que puede estar siendo ignorado en la planeación estratégica, de esta forma se pueden hacer correctivos a las estrategias de la organización.

Después de hacer una revisión de costo beneficio entre las utilidades y rendimientos que genera una organización con el personal motivado vs los gastos en que puede incurrir una organización en un plan de beneficios, se evidencia que existen mayores rendimientos financieros gracias a una población satisfecha y motivada.

Mediante un análisis detallado del personal, la gerencia podrá identificar las diferentes necesidades que sus colaboradores tienen, para de esta forma llegar a satisfacer las necesidades insatisfechas del personal, de esta forma se garantizará que se tenga una motivación inmediata.

Mediante la aplicación de encuestas de satisfacción del personal se podrán identificar los puntos débiles que tiene la organización, mediante esto se podrán tomar medidas correctivas para fomentar incentivos en áreas donde tengan un rango de satisfacción bajo.

Promoviendo la conciencia del recurso humano desde las aulas, se minimizará la cantidad de gerentes que solo están en busca de resultados, pero olvidan el talento humano. Teniendo un enfoque más humano, se logrará reactivar la motivación en las organizaciones.

La gerencia puede sacar provecho de la aplicación de iniciativas de motivación de personal en fines económicos ya que además de obtener incremento en su producción se pueden

obtener beneficios fiscales, que beneficiarán directamente el costo que se ha visto afectado con los gastos de personal.

Los mecanismos de motivación del personal no solo se limitan a bonificaciones e incentivos económicos, sino por el contrario, a ofrecer mejora en el ambiente laboral, un trato digno y ofrecer calor humano fortalecerá los lazos del empleado con su empleador y mejorará su desempeño.

## Referencias

Código Sustantivo De Trabajo, Ley 788 de 2002 art, 84, 2002. Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7260>

Erazo, N (2006) *Motivación en el Trabajo Para Mayor Productividad*, Universidad de la Sabana. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4451/131083.pdf?sequence=1>

García, J (2016) *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*, *Psicología y Mente*. Recuperado de <https://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow#!>

Great Place To Work (2017), *¿Qué es un excelente lugar de trabajo?* Recuperado de <http://www.greatplacetowork.com.co/nuestro-enfoque/i-que-es-un-excelente-lugar-de-trabajo>

Guerra, J (2011) *La Motivación Laboral, Clave En Una Empresa*, Diario Portafolio, Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/motivacion-laboral-clave-empresa-148308>

Ministerio de Educación de Colombia (2013), *Buen Trato Motiva A Empleados A Ser Más Productivos*. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-320721.html>

Serna, H (2016) *Mas privilegios*, Aplicación desarrollada para informar el portafolio de beneficios para los empleados de Citibank Colombia. Recuperado de App Store.

Visa Empresarial (2013), *La Motivación Aumenta La Productividad Laboral*. Recuperado de <https://www.visaempresarial.com/co/noticias/la-motivacion-aumenta-la-productividad-laboral> 182