



Christian León
Profesor
CENTRUM Católica Graduate Business School

Reto para los Gerentes:

Lograr la Automotivación del Personal



A lo largo de los años y durante mi experiencia en Gestión Humana he escuchado en numerosas ocasiones opiniones como las siguientes: “en esta empresa no me motivan”, “mi salario no me alcanza para nada” y “estrategias” de algunos gerentes de que para motivar al personal se le debe incrementar el sueldo.

A la mayoría de la Población Económicamente Activa (PEA) nos causará alegría un incremento salarial, y si el porcentaje es significativo mucho mejor. Ganar bonos y utilidades, excelente. ¿Pero, será el salario la motivación principal para tener a los empleados contentos y por ende una mejor productividad?

Definitivamente, la respuesta es no. ¿Por qué? Porque, por psicología del consumidor sabemos que si a una persona se le aumenta la remuneración optará, como es obvio, por consumir más bienes y servicios de mejor calidad (o sea no incrementará su ahorro). Si antes tenía a sus hijos en un colegio estatal lo cambiará a un colegio particular o si antes se atendía en un hospital de la seguridad social ahora buscará un seguro de salud para atenderse en una clínica.

Entonces, en el instante en que se le sube el sueldo lo celebrará en medio de gran algarabía pero ese estado emocional durará poco, porque luego de unos meses sentirá que el dinero no le alcanza porque consume más y su “motivación” disminuirá. Por ello, estimo que más dinero no es el principal motivador, pero sí es fundamental mencionar que se debe cubrir la canasta básica familiar. De lo contrario, la persona estará angustiada por satisfacer esas necesidades.

¿Dónde debemos centrar nuestra atención? En trabajar todo lo relacionado a la motivación interna del empleado. ¿Cómo? Realizando estudios que revelen qué factor motivacional requiere cierto grupo de empleados y focalizar los diversos planes de Gestión Humana. Podría darse, por ejemplo, enriqueciendo el cargo que detenta con más responsabilidades (asociado a bonos de productividad), apoyándolo en subvencionar parte de sus estudios universitarios o de posgrado (condicionado a su evaluación de desempeño), ejecutando actividades de propuestas de innovación en procesos o productos de la empresa, pero que las ideas de los empleados se vuelvan insumos valiosos para la toma de decisiones de la alta gerencia, reconociendo sus aportes viables, y siendo parte del proceso de planeación estratégica. Con ello los comprometemos a la implementación.



En otras palabras, generando acciones que apunten a mejorar su calidad de vida laboral, haciéndolo sentir importante para la empresa e incrementando su empleabilidad, y evitando gastar gran parte del presupuesto en actividades lúdicas o eventos de diversión cuyos resultados de impacto emocional son temporales.

La empresa no es una institución psicoterapéutica con obligación de motivar al personal. Lo que sí debe hacer es crear las condiciones para que las personas se automotiven y se hagan responsables de su autodesarrollo. Ese es el desafío de los gerentes, acompañados por el área de Gestión Humana. También, evitar que la motivación que tiene un nuevo empleado en sus primeros días de labor sea menoscabada por personas apáticas que lapiden esas intenciones de dar lo mejor de sí. Este compromiso generará un impacto positivo en la organización.

Finalmente, debo decir sí al aumento remunerativo siempre y cuando vaya de la mano de la productividad laboral y calidad del servicio que presta a la empresa que los alberga, donde esa calidad lo determinan los clientes internos como su inmediato superior, sus compañeros de área y sobre todo los integrantes de otras áreas que dependen de su buen trabajo, como insumo para iniciar un nuevo proceso interno de labores. Todo ese flujo de coordinación efectiva de acciones influye y determina en el buen clima laboral y la automotivación para realizar un buen trabajo con cero errores, coadyuvando a una ventaja competitiva. 🏆