

# PSICOLOGÍA E INDIVIDUO

AUTOR: KARLA MADRIGAL BRAVO

OCTUBRE : 2020



San Marcos

## PREGUNTA DISPARADORA

¿Cuáles son los principales factores motivacionales en el ámbito laboral?

## RESUMEN

Esta lectura intenta analizar en primera instancia la motivación en los individuos, seguidamente intentará dar un lugar al colaborador dentro del ámbito de la motivación en las organizaciones, entendiendo a las personas como el centro de las organizaciones y su capital más valioso.

Seguidamente se hará una revisión sobre la importancia del comportamiento organizacional y su relación con la psicología organizacional. Siendo este un concepto interdisciplinario que reúne profesionales en psicología, comunicación y pedagogía.

Finalmente, entraremos en un indicador de gran importancia para los profesionales relacionados con empleo y personas como lo es la calidad del empleo y satisfacción, en esta parte se exponen a grandes rasgos detalles ofrecidos por la CEPAL, para América Latina.

## PALABRAS CLAVES

Motivación, estrategias, satisfacción laboral, comportamiento, empleo, salario emocional.

## INTRODUCCIÓN

En general la teoría y práctica nos han demostrado la importancia de contar con personas motivadas en nuestras organizaciones, esto supone un reto importante por parte de las empresas por adoptar estrategias que susciten dinamismo, flexibilidad, aceptación a los cambios en las personas, en lo que se refiere a su diversidad, sus valores, sus creencias, necesidades y prioridades.

En esta lectura contaremos con recursos de aprendizaje que nos sumergirán en la teoría sino en una apertura a la realidad en relación con la satisfacción y el empleo en América Latina.

Entenderemos el papel de la motivación laboral y el salario emocional en la productividad de las empresas y en el logro de sus objetivos.

## MOTIVACIONES DE LOS INDIVIDUOS

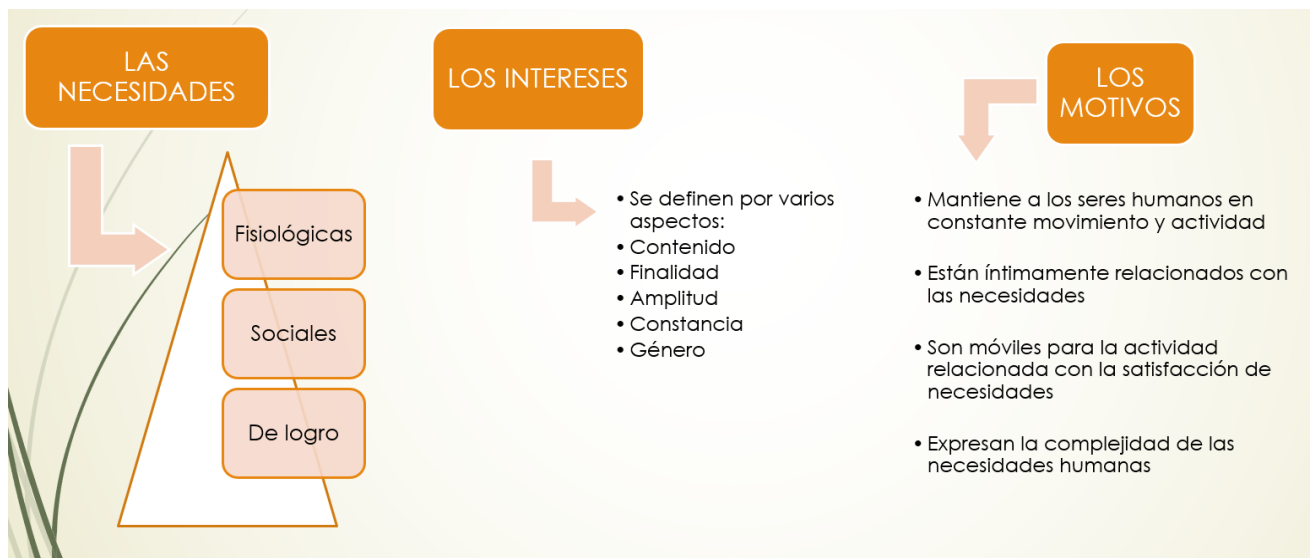
En la actualidad las transformaciones socioeconómicas que han ocurrido a través de la historia han ido modelando la manera como se desarrollan las actividades dentro de las empresas, se ha modificado la manera de hacer las cosas, en relación con las técnicas de producción, la implementación de la tecnología y los canales de distribución por medio de los cuales se llega al mercado. También, desde hace un tiempo se ha venido dando un valor muy importante a un factor que es determinante para alcanzar el éxito empresarial, las personas, es decir, el capital humano que son, al fin y al cabo, las encargadas de crear, innovar y poner a disposición de la organización todo su talento, capacidades y habilidades para alcanzar los objetivos. Por esta razón, si se desean alcanzar ventajas competitivas, se debe comprender que esto no solo se logra con dinero, con la mejor tecnología, sino que es necesario lograr un ambiente organizacional saludable para sus colaboradores, es aquí donde se hace importante motivarlos a trabajar en total armonía, generando sinergia, estabilidad y entrega por el trabajo.

### Dinamismo en el proceso motivacional

La autora costarricense Abarca, S. (2007), define la motivación como un proceso, por esta razón se prefiere hablar de un proceso motivacional que está constituido por necesidades, intereses y motivos. Detallamos a continuación:

- A. Necesidades: Uno de los aspectos fundamentales en la vida de los seres humanos es el que se refiere a las necesidades. La necesidad siempre supone la falta de alguna cosa, una carencia en mayor o menor intensidad que nos mueve a la búsqueda de satisfacción.
- B. Los intereses: Los intereses significan deseos de conocer más, de aprender más, de aprender un deporte o desarrollar una forma de arte. Cada interés tiene un profundo sentido emocional para el sujeto.
- C. Los motivos son, entonces, móviles para la actividad relacionados con la satisfacción de determinadas necesidades.

Figura 1. Componentes del proceso motivacional



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Abarca, S (2007)

## Definición de motivación

Para Espada, M (2002), la motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es una liberación. Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales y profesionales, y se automotivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social. Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima, aunque sea fuera de él.

Para extender este tema, se recomienda en este punto la lectura denominada: *La Motivación Laboral Como Factor De Productividad en Las Organizaciones*. Aquino Espinoza, E., Téllez Leiva, K. L., & Isabel Téllez Lara, M. (2017). *Revista Ciencia Administrativa*, 536–545.

## Motivación laboral

En general la teoría y práctica nos han demostrado la importancia de contar con personas motivadas en nuestras organizaciones, esto supone un reto importante por parte de las empresas por adoptar estrategias que susciten dinamismo, flexibilidad, aceptación a los cambios en las personas, en lo que se refiere a su diversidad, sus valores, sus creencias, necesidades y prioridades.

García V, (2012) en su investigación “La Motivación Laboral, estudio descriptivo de algunas variables” nos realiza un recorrido por las principales teorías de La Motivación Laboral, veamos:

### 1. Antecedentes de la motivación laboral


A principios del siglo XVIII con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos se dio una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores. Para paliar la situación se necesitaba encontrar el equilibrio entre los intereses de los empresarios y los intereses de los trabajadores. En 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se empezó a plantear la importancia del bienestar de los trabajadores y se inició la legislación sobre las condiciones laborales. Por otra parte, a mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías que empezaron a tratar la motivación y, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo era más eficaz y responsable, además, podría generar un buen clima laboral. A partir de estas conclusiones, las empresas tomaron la decisión de analizar qué buscan los trabajadores cuando desarrollan su trabajo, cuál es su escala de necesidades, qué desean satisfacer con su trabajo, cuáles son sus intereses, con qué trabajos se sienten más identificados, que tareas les reportan más, etc. El objetivo final de estos análisis era conseguir que los trabajadores se sintieran realizados como personas y como trabajadores mediante el desempeño de su trabajo dentro de la empresa.


## 2. Factores que favorecen la motivación laboral


Lo primero es resaltar que la conducta humana está orientada a alcanzar unos objetivos, así se comprenderá mejor los factores que favorecerán la motivación en el trabajo; es decir, el trabajador que esté motivado aportará todos sus esfuerzos en alcanzar los objetivos de la empresa, ya que los objetivos empresariales habrán pasado a formar parte de sus propios objetivos. Las motivaciones son muy diversas, existen tantas motivaciones como personas o situaciones concretas. La motivación de un trabajador puede ir desde obtener una retribución económica para cubrir sus necesidades básicas y las de las personas que puedan estar a su cargo, hasta la búsqueda del reconocimiento y prestigio social. Además, los elementos motivadores de los trabajadores van evolucionando a lo largo del tiempo según el trabajador va cubriendo sus necesidades y deseos. Para motivar a los trabajadores habrá que tener en cuenta sus características personales como su escala de valores, su nivel cultural, la situación económica del entorno en el que vive o los objetivos o metas que esté interesado conseguir mediante el desarrollo de su trabajo. Evidentemente, las metas u objetivos de un trabajador en un país desarrollado son radicalmente diferentes a las de un trabajador en un país en vías de desarrollo. La personalidad y las necesidades de los trabajadores son los principales factores que los empresarios y directivos deben valorar para conseguir garantizar la motivación de sus trabajadores.




Podemos concretar que, para los trabajadores, las principales fuentes de motivación externa son las siguientes:

- 

La retribución económica. Aunque, en ocasiones, a medida que un trabajador va elevando su estatus económico comienza a disminuir la importancia que le da al dinero. Por lo que podemos afirmar que el dinero no va a motivar de igual manera a un trabajador que tenga sus necesidades básicas o primarias cubiertas que a un trabajador que las necesita cubrir.
- 

El reconocimiento dentro de la empresa. Un reconocimiento continuo al trabajador podrá dejar de ser motivador, el reconocimiento deberá ser proporcional al trabajo que se desarrolle.
- 

La responsabilidad sobre el trabajo. Deberá corresponder con la formación y las capacidades que el trabajador posea.
- 

El reconocimiento social. Es una gran fuente de motivación, y en ocasiones una fuente de motivación superior al dinero, que el desarrollo de un trabajo sea valorado y reconocido por la sociedad.

### 3- Teorías de contenido

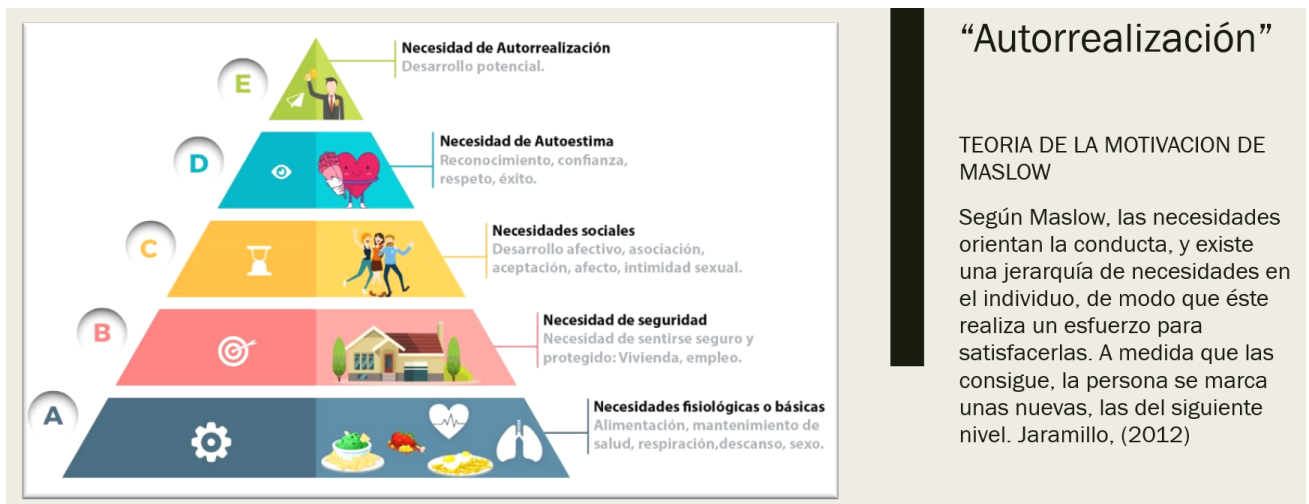
Las teorías de contenido están centradas en la importancia de los factores de la personalidad humana, puesto que estos determinan la forma de elaborar las tareas y la energía y el entusiasmo con la que se desarrollan. Así consiguen analizar las necesidades y los refuerzos relacionados con la actuación de los trabajadores en su entorno laboral. Entre las teorías de contenido que nos presenta

la autora García V, se pueden destacar las desarrolladas por los siguientes autores:

- Maslow. Teoría de la jerarquía de necesidades. Año 1954

En su obra basada en la motivación y la personalidad, Abraham Maslow define la motivación como un conjunto de necesidades jerarquizadas que tiene el individuo, según la importancia que cada persona les concede en función de sus circunstancias.

Figura 2. Maslow. Teoría de la jerarquía de necesidades



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Jaramillo, R (2007)

- Herzberg. Teoría bifactorial. Año 1966

Su teoría está basada en un equilibrio entre los factores de higiene y los motivadores. Por tanto, si una persona trabaja en unas condiciones de higiene inadecuadas (clima laboral inadecuado en el puesto de trabajo), tendrá sensaciones de insatisfacción laboral. Si dichas condiciones mejoran, se aseguraría la satisfacción de la persona.

Figura 3. Frederick Herzberg. Teoría de los dos factores



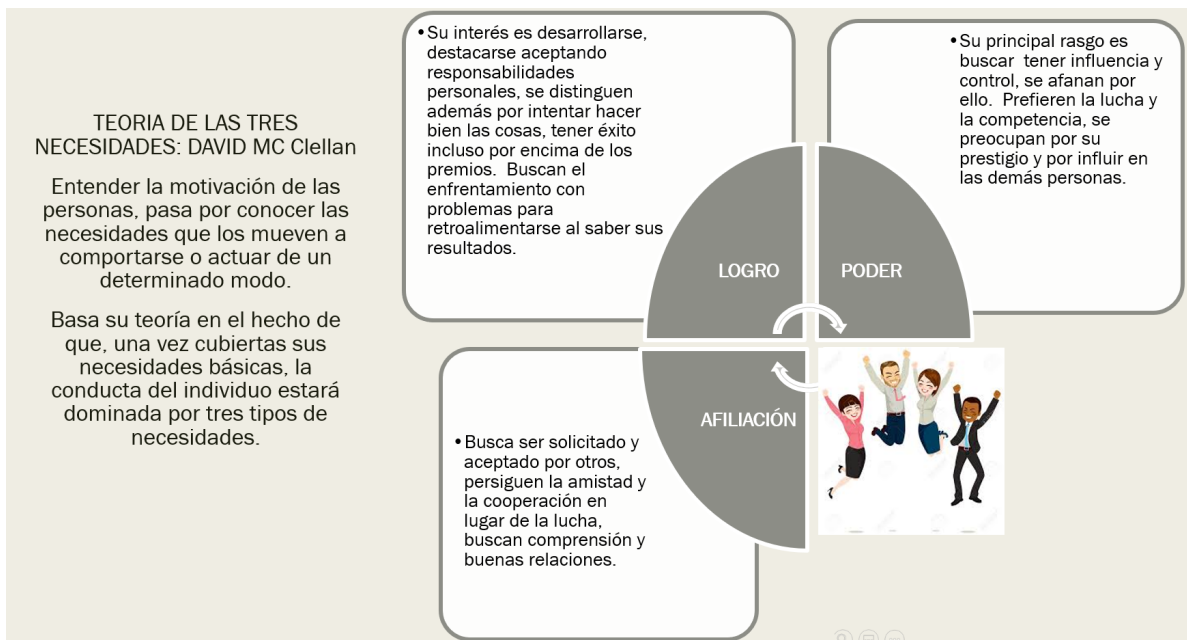
Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Jaramillo, R (2007)



- McClelland. Teoría de las necesidades aprendidas. Año 1965

La teoría de McClelland dispone que muchas de las necesidades de los individuos se aprenden o se adquieren en su interacción con el medio, tanto a nivel social como cultural. Por ello existirán personas con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que ha adquirido o aprendido de los entornos donde han vivido durante tiempo.

Figura 4. McClelland. Teoría de las necesidades aprendidas



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Jaramillo, R (2007)

#### 4- Salario emocional

El salario emocional se trata de todos aquellos beneficios que reciba el colaborador que no necesariamente representen una inversión por parte del empleador. Como vemos en la siguiente figura, en algunas ocasiones, representa inversión para la empresa, pero en otras solamente se trata de un reconocimiento al empleado.

Figura 5. Ejemplos de salario emocional



Fuente: IMF Business School. Imagen

## ACTITUDES Y COMPORTAMIENTO

### Comportamiento Organizacional

González, M. y Olivares, S. (2015) definen el comportamiento organizacional como una propuesta de trabajo multidisciplinario que estudia tres determinantes de la conducta en las empresas: individuos, grupos y estructura; de la siguiente forma:

- ¿Qué estudia? El comportamiento de los trabajadores.
- ¿Dónde? En las organizaciones laborales.
- ¿Con qué métodos? Se basa en aquellos que han generado las ciencias que estudian a la organización y genera nuevos productos a partir de un trabajo multidisciplinario.

La organización se entiende como una unidad social donde pueden ubicarse tres niveles de referencia: individual, grupal e institucional, los cuales se interrelacionan de manera sistemática. La tarea del comportamiento organizacional, según este autor, es establecer y equilibrar la relación que existe entre estos tres niveles, a fin de comprender la organización misma. En primer término, hay que resaltar la importancia de ver a la organización como un sistema en el cual se interrelacionan dichos niveles. Esta interrelación se presenta en la figura siguiente:

Figura 6. Disciplinas que integran el comportamiento organizacional

DISCIPLINA	OBJETO DE ESTUDIO		APORTACIONES
Psicología	Persona-grupo	Nivel individual	Percepción Motivación Asertividad Imaginación Creatividad Actitudes Hábitos Personalidad
		Nivel grupal	Integración grupal Liderazgo Negociación Toma de decisiones
		Nivel organizacional	Condiciones de trabajo Ergonomía Reclutamiento y selección
Pedagogía	Proceso de enseñanza-aprendizaje	Nivel personal	Motivación académica Andragogía
Administración	Sistemas de administración y cultura organizacional	Nivel organizacional	Calidad total Desarrollo organizacional
Comunicación	Comunicación humana		Se presenta en todos los niveles

Fuente: González, M. y Olivares, S. (2015). Psicología del trabajo

Para seguir haciendo un acercamiento al concepto de comportamiento organizacional, podemos entender que se trata del concepto de Psicología Organizacional pero evolucionado, dado que recoge el quehacer de esta de una manera más integral. Una de las razones para que esto ocurriera es que se tienen otras profesiones involucradas como lo pudimos observar en el cuadro anterior. Por tanto, en el futuro cuando hablemos de comportamiento organizacional podemos pensar que se refieren al quehacer de la psicología organizacional.

Cuando se inicia el estudio del comportamiento organizacional lo primero que aparece es la perspectiva del individuo y cuáles son los aspectos fundamentales que habría que tener en cuenta al respecto. Desde una psicología general, se esperarían varias dimensiones como la inteligencia, la emoción y motivación, el comportamiento, el aprendizaje, las condiciones sociales, la personalidad, todas bajo la pregunta, ¿cuáles son los aspectos centrales de una persona en un contexto organizacional? Sin embargo, frente a todas las reflexiones y aportes realizados, el mundo de la organización es esencialmente social, lo que implica relaciones entre varios individuos y de esta manera marcar la naturaleza eminentemente colectiva de este mundo organizacional. En su mayoría los materiales documentales consideran que los aspectos individuales tienen un límite, que generalmente implica percepción, atribución, motivación intrínseca, personalidad, aprendizaje, como los más sugerentes Romero (2007). Ello porque, entre otras cosas, la organización define las características individuales de su personal en el momento de ingresar.

En este punto se recomienda la lectura del siguiente texto: Consuelo-Bravo, C., Sarmentero-Bon, I., Gómez-Figueroa, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 92–100. Se trata de un estudio que tiene como objetivo elaborar un procedimiento para desarrollar estudios del comportamiento organizacional, integrando las variables en dependencia de las exigencias de la organización objeto de estudio en cuatro fases y siete pasos, dirigido a facilitar acciones de mejora en una empresa en Ecuador.



## **LA CALIDAD DEL EMPLEO Y LA SATISFACCIÓN**

“Inicialmente el concepto de calidad del empleo estaba ligado al análisis de las condiciones relacionadas con el puesto de trabajo y su desempeño. Aunque se supone que el salario debe ser uno de los aspectos más relevantes al respecto, el cuestionamiento de la teoría de las diferencias salariales compensadoras condujo a la consideración de elementos adicionales a los salariales, entre los que destacan los relacionados con el capital humano, las condiciones laborales y la seguridad física y contractual. Más recientemente (Comisión Europea, 2001; Green, 2006), el concepto se ha ampliado considerando también factores más amplios, como las relaciones laborales, las instituciones y los resultados del mercado de trabajo. De esta forma, el concepto ha evolucionado hasta interesarse por la medición cualitativa de los distintos mercados de trabajo”. Iglesias, C (2011).

La Comisión económica para América Latina y el Caribe, CEPAL, en su publicación denominada “La calidad del empleo en América Latina”, (2011) nos habla de algunas particularidades sobre el concepto de calidad del empleo. Veamos:

-El tema de la calidad del empleo ganó relevancia en el debate internacional a partir de la formulación del concepto del “trabajo decente” de parte de la Organización Internacional del Trabajo al final de los años noventa, adoptado posteriormente por la Organización de Naciones Unidas. En consecuencia, en 2008 se modificaron los objetivos de desarrollo del milenio y se incluyó una nueva meta (lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, incluidos las mujeres y los

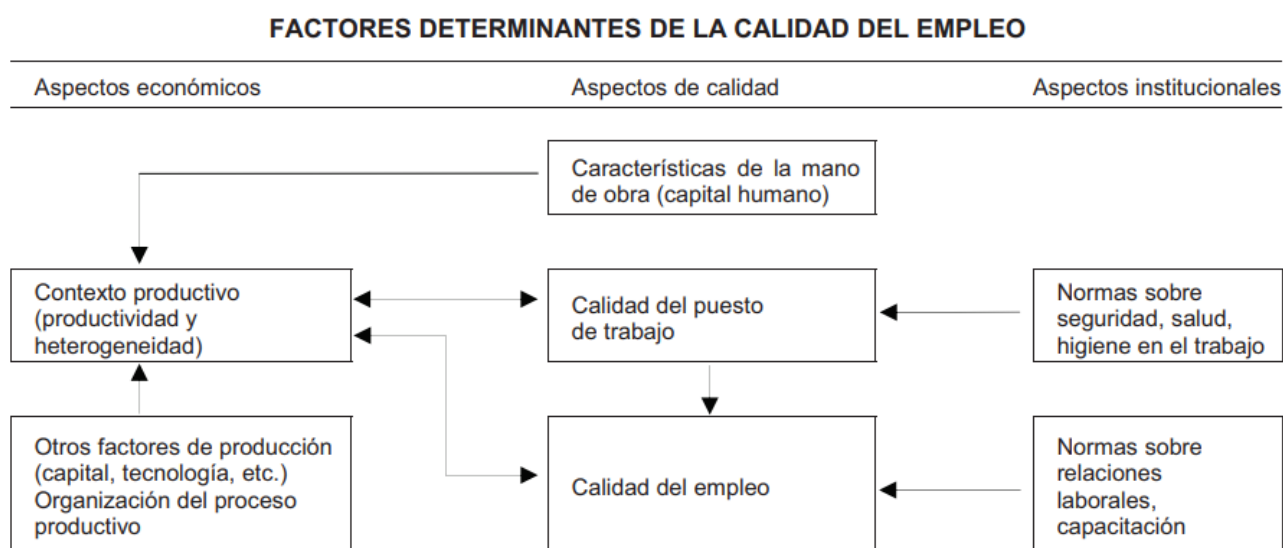


jóvenes) como parte del objetivo de erradicar la pobreza y el hambre.

- Con esta nueva meta se reafirma que el hecho de tener un empleo por sí solo no es suficiente para contribuir al citado objetivo superior.

- En consecuencia, entre los indicadores para medir los avances en el cumplimiento de esta meta se ha incluido algunos indicadores relacionados con el empleo, mientras no se ha incluido la tasa de desempleo, que es el indicador “clásico” de la medición de la evolución de los mercados laborales.

Figura 7. Factores determinantes de la calidad del empleo



Fuente: Fernández, C. (2011). CEPAL. p.16

Para finalizar con esta lectura me interesa resaltar que dentro del texto se indica que, específicamente el tema de la **legislación sociolaboral y la negociación colectiva influyen en la calidad del empleo, dado que afectan el proceso de determinación de los salarios y otros beneficios, los contratos, la protección social, la capacitación, entre otros**. Relacionado con esto se resaltan las diferencias encontradas respecto a la calidad del empleo asalariado en Costa Rica y México, las que se explican con la vocación distributiva de políticas sociales costarricense, el respeto a los derechos laborales individuales y una mayor cobertura de la regulación laboral.

**Finalmente, la lectura recomendada se trata de K. Ruiz, "Cambio tecnológico y ocupaciones emergentes en Costa Rica", Documentos de Proyectos (LC/TS.2020/80), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020.**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Las organizaciones a nivel mundial diariamente tienden a tener diversos cambios en todos sus ámbitos desde su estructura, herramientas tecnológicas, medio ambiente y sobre todo en la parte más importante que es su recurso humano los cuales son el pilar para poder sobrevivir en el mercado y sostener sus finanzas, todas las empresas están empeñadas en producir más y mejor en un mundo competitivo y globalizado, la alta gerencia de las organizaciones tiene que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos, dentro de estos existen complejos procesos que intervienen, tales como, la capacitación constante, remuneraciones, condiciones de

trabajo, clima organizacional, relaciones humanas, políticas de contratación, seguridad, un buen liderazgo, la motivación, en dicho contexto, la motivación del personal se constituye en un medio importante para apuntalar el desarrollo personal de los trabajadores y, por ende, mejorar la productividad en la empresa. El recurso humano es una pieza clave para el funcionamiento excepcional de toda organización. La motivación ha sido en las últimas décadas un objeto de estudio que ha dado origen a numerosas teorías.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Espada García, M. (2002). *Nuestro motor emocional: la motivación*. Madrid, Spain: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/53027?page=24>.

Abarca, S (2007). *Psicología de la Motivación*. Costa Rica: EUNED. Editorial Universidad Estatal a distancia.

Aquino Espinoza, E., Téllez Leiva, K. L., & Isabel Téllez Lara, M. (2017). La Motivación Laboral Como Factor De Productividad en Las Organizaciones. *Revista Ciencia Administrativa*, 536–545.

Revuelto-Taboada, L. (2018). Un enfoque estratégico de la Motivación y la satisfacción laborales. *Revista Perspectiva Empresarial*, 5(2), 7–26. <https://doi.org/10.16967/rpe.v5n2a1>

Jaramillo, R. (2012). *Trabajo en equipo*. México: Secretaría de Salud. Subdirección de Administración

y Finanzas. Dirección General de Recursos Humanos. Recuperado de <https://www.rua.unam.mx/portal/recursos/ficha/76356/trabajo-en-equipo>

González, M. y Olivares, S. (2015). *Psicología del trabajo*. México D.F, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/39406?page=24>.

Vanegas García, M. Delgado Abella, L. E. (Comp.) y Vanegas García, M. (Comp.) (2013). *Psicología organizacional*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/70412?page=164>.

Consuelo-Bravo, C., Sarmentero-Bon, I., Gómez-Figueroa, O., & Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del Comportamiento Organizacional. *ingeniería Industrial*, 39(1), 92–100.

Fernández, C. I., Heras, R. L., & Fernández, D. D. (2011). Calidad del empleo y satisfacción laboral en las regiones españolas. Un estudio con especial referencia a la Comunidad de Madrid. *Investigaciones Regionales-Journal of Regional Research*, (19), 25-49.

K. Ruiz, “Cambio tecnológico y ocupaciones emergentes en Costa Rica”, *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2020/80), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020.



[www.usanmarcos.ac.cr](http://www.usanmarcos.ac.cr)  
San José, Costa Rica