

Motivación y clima laboral

Miriam Peñas Mercado¹

Marta Ortiz-de-Urbina Criado

Universidad Rey Juan Carlos

Tener trabajadores motivados puede llevar a la empresa a obtener beneficios mientras que tener trabajadores desmotivados puede conllevar a pérdidas dentro de la organización. Además, la motivación está directamente ligada al clima laboral ya que depende del clima que encontremos dentro de una empresa podremos comprobar cuánto están estos de motivados o desmotivados.

La motivación se deriva del latín motus, que significa movido, o de motio, que significa movimiento, la motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o acción, o bien para que deje de hacerlo (Palomo Vadillo, 2008).

El clima laboral es un conjunto de condiciones o de circunstancias que rodean a una persona en su entorno laboral. El clima influye de manera directa en el grado de satisfacción y motivación de los trabajadores y, por lo tanto, en la productividad de las organizaciones. Si la motivación de los trabajadores de la organización es elevada, el clima laboral tiende a ser alto y proporciona relaciones de satisfacción, animación, interés y colaboración entre los participantes. Por otro lado, cuando la motivación de los trabajadores es baja, se caracteriza por desinterés, insatisfacción y depresión (Gan y Triginé, 2012).

Algunos de los **indicadores** que se pueden analizar para estudiar las **dimensiones** de motivación y el clima laboral en una empresa son (Peñas Mercado, 2021):

- Estrategia y Objetivos: Conocimiento y comprensión de la estrategia de la organización y sus objetivos.

¹ Este caso se ha elaborado a partir del Trabajo Fin de Grado realizado por Miriam Peñas Mercado, alumna del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la URJC, que fue defendido en junio de 2021.

- Implicación: Identificación con la cultura y valores corporativos y orgullo de pertenencia.
- Liderazgo: Rol y buenas prácticas de responsables directos.
- Delegación: Confianza en las capacidades y autonomía para realizar la tarea.
- Reconocimiento: Reconocimiento por parte de la Alta Dirección y de los responsables/ gerentes por los logros conseguidos.
- Plan de Carrera: Posibilidad de tener un futuro atractivo dentro de la organización.
- Formación: Nivel de conocimientos y posibilidades de aprendizaje para la realización de la tarea.
- Comunicación Interna: Canales de distribución y compartición de información internos de la organización
- Fidelidad: Compromiso con el trabajo y con la empresa.
- Retribución: Nivel de retribución y claridad en su determinación.
- Seguridad e Higiene: Riesgos laborales, acoso, discriminación por cuestiones personales.
- Conciliación y estabilidad: Estabilidad dentro de la organización y flexibilidad por compatibilizar trabajo y vida familiar.
- Apoyo: Ambiente de trabajo y relaciones entre compañeros.
- Imagen de Empresa: Percepción sobre los servicios y la orientación de la empresa hacia clientes y empleados.
- Innovación y Tecnología: Innovación y adaptación al cambio por parte de la organización.
- Organización del trabajo: Distribución y carga de trabajo.
- Global: Valoración general sobre la empresa.

Por otra parte, las Tabla 1.1 y 1.2 muestran un listado de **ítems** que pueden servir para medir la motivación y el clima laboral.

Tabla 1.1.: Ítems de motivación y clima laboral (I)

Ítems de motivación y clima laboral
Considero que trabajo en un entorno sin riesgos laborales
La empresa tiene un equipo dedicado y comprometido en la calidad del servicio a nuestros clientes
Dispongo de las herramientas, recursos técnicos y medios necesarios para desarrollar mi trabajo de forma eficaz
Estoy satisfecho con el paquete de beneficios sociales (tarjeta restaurant, seguro médico, pago compartido Movistar)
Comprendo cómo desde mi puesto de trabajo contribuyo a alcanzar los objetivos y las metas de la organización
La empresa me motiva para hacer lo mejor posible mi trabajo día a día
Un líder motivador determina tu desempeño. Considero que mi responsable directo me motiva, tiene en cuenta mis opiniones, genera ilusión, da apoyo y promueve la cohesión entre los miembros del equipo
Me siento orgulloso de trabajar en esta empresa
Conozco las responsabilidades de mi puesto y los objetivos por los que se valora mi trabajo
En mi departamento/empresa se favorece la conciliación entre mi vida personal y profesional
Tengo intención de permanecer en la empresa
He recibido el reconocimiento de mi responsable por mi esfuerzo y logros
Las relaciones de mi departamento con el resto de los departamentos son buenas
Considero que la empresa proporciona a sus empleados oportunidades de promoción y crecimiento profesional transparentes
Me siento vinculado a la empresa y a sus valores
En mi puesto de trabajo tengo oportunidades de formación que me permiten asumir mayores responsabilidades
Recibo información adecuada sobre las novedades de mi empresa

Fuente: adaptado de Peñas Mercado (2021).

Tabla 1.2.: Ítems de motivación y clima laboral (II)

Ítems de motivación y clima laboral
Considero que la empresa se anticipa y adapta a los cambios mejorando su modelo de trabajo día a día
El trabajo está distribuido de manera equilibrada en mi departamento y tengo tiempo suficiente para realizarlo de forma eficaz y con calidad
No dudo en recomendar la empresa
Mi empresa es un buen lugar para trabajar y realizarme profesionalmente
La actitud es la clave del éxito. Mi trabajo me gusta
¿En qué medida estás de acuerdo con la frase “Estoy comprometido en ayudar al éxito de la empresa”?
Recomendarías a un compañero que trabajara dentro de tu equipo con tu jefe/responsable
Indícanos tu grado de satisfacción global con la empresa

Fuentes de información utilizadas

- Gan, F; Triginé J. (2012). Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones. España. Editorial Díaz de Santos.
- Palomo Vadillo, M. (2008). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid. ESIC Editorial.
- Peñas Mercado, M. (2021). La motivación en el ámbito laboral. Trabajo Fin de Grado del Grado en Administración y Dirección de Empresas, de la URJC, defendido en junio de 2021.

Fecha del caso: julio, 2021.

Palabras clave: motivación, clima laboral.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Cómo definirías la motivación en la empresa? ¿Y el clima laboral? ¿Qué relación tienen con el sistema de retribución de una empresa?

2. Considerando el listado de indicadores propuesto para estudiar las dimensiones de motivación y el clima laboral, ¿podrías clasificarlos en dos grupos para ver cuáles son más indicados para medir la motivación o cuáles para medir el clima laboral?
3. Considerando los ítems que aparecen en la Tabla 1, ¿podrías clasificarlos según los indicadores que aparecen en el listado?
4. Si tuvieses que utilizar estos ítems para hacer un estudio de motivación y clima laboral en una empresa ¿cómo realizarías el estudio?, ¿cómo medirías la motivación? y ¿cómo medirías el clima laboral?