

**Importancia de la motivación en el desempeño
del talento humano en las organizaciones**

Corporación Universitaria Remington.
Nombre de la facultad: Ciencias Empresariales.
Nombre del programa académico: Especialización en alta gerencia.

Diana Marcela Arias García y Jenifer Tatiana Builes Palacio
Nombre del tutor del trabajo de grado: Oscar Eduardo Duque Restrepo
Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.
2025

Dedicatoria

Este documento está dedicado a nuestras familias que nos han brindado su apoyo incondicional en este camino y en todos los proyectos que hemos emprendidos en nuestras vidas. Su amor absoluto y su confianza han sido pilar importante en nuestro proceso formativo como seres humanos y como profesionales, llevándonos a dar siempre lo mejor de nosotras mismas, y a seguir siempre adelante, a pesar del miedo y las adversidades.

Agradecimientos

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a Dios, que nos brinda la posibilidad de estar aquí, que nos ilumina y nos da la sabiduría y su fortaleza para seguir adelante cada día.

A nuestras familias que nos motivan para ser cada día mejores y que nos enseñaron a luchar por todo a aquello que deseamos y a no renunciar nunca a lo que amamos.

A la universidad y a los docentes por permitirnos adquirir nuevos conocimientos, experiencias de vida que nos enriquecieron personal, académica y laboralmente.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabras clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	8
Conclusiones	12
Referencias.....	14

Resumen

La motivación es un factor de gran relevancia e importancia en el desempeño de los procesos de liderazgo del talento humano o en las organizaciones, puesto que permite el desarrollo de sus capacidades y la fidelización de los trabajadores hacia y para con la organización. De ahí la relevancia de establecer programas de motivación debidamente sustentados en las necesidades de los colaboradores y en los objetivos organizacionales, aportando coherencia y sinergia en todos los rangos jerárquicos de la empresa.

El ser humano busca la satisfacción de los diferentes niveles de sus necesidades, llegando a las organizaciones no solamente por un reconocimiento económico sino también, por factores no tangibles como lo es el reconocimiento y la satisfacción personal, desarrollando sus capacidades y ampliando sus horizontes. Por lo anterior, los líderes actuales tienen el gran reto de salir de los estándares convencionales de motivación.

Palabras clave

(Incluya 5 palabras clave que representen su trabajo de grado)

Desempeño

Motivación

Talento Humano

Necesidades

Líder

Pregunta orientadora de la búsqueda

La motivación es un aspecto inherente al ser humano que se empieza a desarrollar desde sus primeros momentos de vida, a través de la historia ha sido fundamental para el progreso y evolución humana, dado que, tiene relación con la forma en que las personas se comportan, de modo que, con el paso del tiempo se vuelve cada vez más compleja de satisfacer, gracias a que las expectativas, prioridades, responsabilidades y hasta las barreras evolucionan. La motivación se puede definir como “El impulso que se produce en la mente de una persona y que la moviliza hacia el desarrollo de ciertas conductas, normalmente destinadas a satisfacer una necesidad” (Morlegan & Ayala, 2011).

De esta manera, la motivación está presente en todos los aspectos de la vida del ser humano y el ámbito organizacional o empresarial no es la excepción, es allí donde interactúan distintas situaciones que impactan el clima organizacional, el cual tiene relación con la motivación que tenga cada uno de los miembros, de ahí la importancia que lo líderes posean un rol motivador en las organizaciones y que conozcan las necesidades del talento humano, para una adecuada gestión de estas. “Las personas son el principal activo de la organización, y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención.” (Chiavenato, 2018). En consecuencia, garantizar la motivación del personal es indispensable y puede llegar a convertirse incluso en un factor diferenciador de éxito. En ese orden de ideas, la gestión del talento humano, se cobra especial relevancia.

Es así, como la gestión del talento humano abarca diversas variables entre las que se encuentran aquellas relacionadas con el ingreso del personal, por ejemplo, reclutamiento, selección, vinculación e inducción; las relacionadas con la permanencia en el puesto de trabajo, por ejemplo, capacitación, bienestar e incentivos, evaluación de desempeño, clima organizacional, higiene y seguridad en el trabajo, etc. y finalmente, las que tienen que ver con el retiro, como lo son la entrega de puesto, desafiliación y liquidación, entre otros. (Chiavenato, 2018).

Por otra parte, en un mundo cada vez más competitivo y tecnológico, las empresas requieren implementar programas de motivación, que lleven a que el talento humano se

sienta satisfecho en el puesto de trabajo y en el entorno laboral y que a su vez lo refleje en la prestación del servicio, por lo tanto, las organizaciones requieren identificar las necesidades que deben tener en cuenta para el desarrollo de dichos programas, las cuales se pueden realizar a través de diferentes formas. “El seguimiento de la motivación entre los empleados puede darse a partir de encuestas internas con preguntas acerca del puesto de trabajo y el desarrollo de sus actividades frente a los objetivos de la empresa” (Arango & Betancur Arias, 2021). Eso denota que los factores motivacionales son muy importantes y se pueden definir como “los aspectos y elementos que estimulan al individuo a realizar cualquier acción, actividad, tarea o labor con un alto grado de significado para él y la empresa”. (Arango & Betancur Arias, 2021).

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, la pregunta orientadora del presente documento es la siguiente: ¿Cuáles son los aspectos relevantes que impactan la motivación en el desempeño del talento humano en las organizaciones?

Metodología de búsqueda de la información

Para la elaboración del presente trabajo se realizó una búsqueda detallada de autores y fuentes bibliográficas que aborden la motivación y la importancia de la misma en el desempeño del personal dentro de la organización, de manera que abordaran estos temas desde diferentes puntos de vista, con amplitud y de forma concreta y consistente; permitiéndonos una vista más extensa y concreta de los temas a tratar; las fuentes bibliográficas mencionadas se abordaron desde diferentes motores de búsqueda, tales como, bases de datos de la Corporación Universitaria Uniremington y Google académico.

Dado lo anterior, la búsqueda de información incluyó autores como (Chiavenato, 2011), quien en su texto “Comportamiento organizacional” realiza una mirada a significativa a la motivación como el proceso que inicia, guía y mantiene el comportamiento orientado a alcanzar metas.

Por su parte (Neef, 1993), habla del desarrollo y las necesidades humanas desde una perspectiva poco convencional, basada en satisfacer las necesidades humanas con un

enfoque motivacional, que permita a los líderes a orientar acciones y aspiraciones de las demás personas.

(Maslow, 1943), en su teoría de la motivación humana, explica de manera jerárquica las necesidades humanas desde las más básicas hasta las más elevadas, teniendo en cuenta que su satisfacción tiende a ser de manera ascendente.

Así mismo, la teoría de los dos factores planteada por (Herzberg, 1959), menciona dos factores relevantes para la satisfacción, motivación y desempeño de los colaboradores dentro de la organización, estos son: factores higiénicos y factores motivacionales.

De esta manera, el presente informe pretende relacionar la motivación con el desempeño del talento humano dentro de las organizaciones.

Sustentación teórica de la pregunta

En un entorno altamente competitivo y cambiante en el cual se desarrollan actualmente las organizaciones, el capital humano se ha consolidado como el recurso más valioso y estratégico.

La motivación de este recurso debe ser entendida como el conjunto de factores internos y externos que impulsan a una persona a actuar, estos factores juegan un papel determinante en el logro de los objetivos las organizaciones. Dichos factores no solo influyen en la organización si no a su vez, en la satisfacción, el compromiso y la permanencia del capital humano al interior de las organizaciones.

Muchos estudios han demostrado que los empleados motivados tienden a ser más creativos, colaborativos y resilientes frente a los desafíos. En contraposición, la desmotivación puede generar altos índices de rotación, ausentismo, baja productividad y climas laborales desfavorables, afectando directamente los resultados empresariales (Chiavenato, 2009). Por ello, comprender los factores que inciden en la motivación y cómo estos se relacionan con el desempeño laboral se convierte en una necesidad crítica para las organizaciones modernas.

Entre dichos estudios se encuentran las siguientes:

Según Abraham Maslow

“el ser humano tiene necesidades que requieren ser satisfechas y determinan sus acciones y decisiones en dos niveles: a) necesidades fisiológicas (comida, descanso, respirar) y b) de seguridad (ingresos, empleo estable, jubilación, servicio médico). También determinó que hay necesidades secundarias: relaciones sociales, y estima y autoestima” (Rodríguez, 2011).

De acuerdo con lo anterior, tanto las necesidades básicas como las secundarias influyen en el desempeño de las personas en sus puestos de trabajo. Por ejemplo, una persona que por su carga laboral no tiene tiempo suficiente para comer y descansar, no solo se sentirá inconforme, sino que afectará su salud, su motivación y su desempeño. Algo similar ocurre con las demás necesidades, dado que, cuando no son satisfechas, empiezan a generar descontento y a afectar el rendimiento personal y laboral.

Desde su visión, Frederick Herzberg “sostiene en su teoría, a la que llamó dual, que los factores motivadores en la empresa dan satisfacción cuando aparecen y no producen insatisfacción cuando desaparecen” (Rodríguez, 2011).

Esta teoría sostiene que los factores motivacionales tienen una estrecha relación. Los factores higiénicos se relacionan con las condiciones de trabajo y los factores motivacionales se refieren a las actividades que tienen que ver con el puesto de trabajo. Así pues, los factores de motivación son los que dan autorrealización a las personas, es decir, que factores como el salario que, si bien es importante, no es motivacional porque siempre debe estar presente, mientras que por ejemplo el reconocimiento y el crecimiento laboral que si son fuente de motivación.

Por su parte, (McClelland, 1961), citado en (Rodríguez, 2011), afirma que “los factores que motivan al ser humano son grupales y culturales; sostiene que son tres:

- a) De realización.
- b) De afiliación
- c) De poder”

Las primeras, tienen que ver con la necesidad de superar metas, las segundas con el deseo de establecer relaciones sociales y las ultimas con el poder de influir en otras personas.

De igual manera se puede hablar la relación que existe entre la motivación y el desempeño; lo anterior se basa en que un colaborador motivado no realiza únicamente sus actividades con mayor eficiencia y buen desempeño si no que a su vez, este se encuentra más interesado por involucrarse y participar en el desarrollo de los objetivos organizacionales. Robbins y Judge (2020) afirman que "la motivación está directamente relacionada con el nivel de esfuerzo que un empleado está dispuesto a poner para lograr una meta organizacional" (p. 211).

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede inferir que aquellas organizaciones que administran adecuadamente cada uno de los factores motivacionales logran unas ventajas competitivas más sólidas frente a otras que no logran potenciar dichos factores. Es por esto por lo que el factor motivación debe considerarse como un aspecto primordial en la gestión del capital humano el cual impacta directamente en indicadores de productividad, rotación, ausentismo, innovación entre otros. En conclusión y teniendo en cuenta la revisión teórica realizada, se puede manifestar que la motivación es uno de los factores determinantes para el desempeño del talento humano al interior de las organizaciones. Este factor se puede observar en comportamientos como: disposición al trabajo, compromiso, innovación, productividad, ausentismo entre otros. Es por esto por lo que motivar a cada uno de los colaboradores no es solo un compromiso humano, sino también un factor determinante que permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Ahora bien, las primeras de teorías como las de Maslow y Herzberg dieron los cimientos para comprender que los trabajadores no realizan sus actividades por únicamente una necesidad económica, sino también por su propio interés de obtener un reconocimiento y desarrollo personal (Rodríguez, 2011)

Más allá de las teorías, en la práctica aquellas organizaciones que logran identificar y atender aquellas necesidades de sus colaboradores, tiene una probabilidad más alta de generar un ambiente laboral más adecuado, donde la innovación aporte a mejorar los procesos productivos y así lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Es por esto, que la motivación debe tratarse como un eje transversal a todos los procesos.

Un Desarrollo a Escala Humana, orientado en gran medida hacia la satisfacción de las necesidades humanas, exige un nuevo modo de interpretar la realidad. Nos

obliga a ver y a evaluar el mundo, las personas y sus procesos, de una manera distinta a la convencional. (Neef, 1993) (38)

De modo que, es importante reconocer el papel que tienen los líderes y gerentes de las organizaciones dentro de la motivación de sus empleados y/o colaboradores, en un mundo globalizado y de constantes cambios no pueden centrar sus esfuerzos en la motivación de sus empleados ya que perderían el foco de su función como tal y se estarían esforzando en vano, teniendo en cuenta que todas las personas reciben los estímulos de formas diferentes y tiene gustos variados. El papel de los líderes en este tema de tanta relevancia actual, se debería basar en ofrecer bases organizacionales que propicien el desarrollo de un ambiente laboral ameno y óptimo para llevar a cabo sus funciones dentro de la organización, además, de un clima organizacional que garantice la comunicación asertiva, fluida y constante dentro de todos los rangos jerárquicos de la empresa, puesto que la motivación ya no se encuentra arraigada a temas netamente económicos o tangibles, ahora las personas buscan factores que involucren el desarrollo personal, la tranquilidad, la autonomía para el uso de los tiempos y el cumplimiento de las metas, el bienestar y el equilibrio entre lo laboral y lo personal, dado que cada vez se presenta más facilidad para el acceso a diferentes oportunidades laborales a nivel mundial que no requieren de presencia física en un lugar determinado.

De acuerdo a, (Neef, 1993)“El desafío consiste en que políticos, planificadores, promotores y, sobre todo, los actores del desarrollo sean capaces de manejar el enfoque de las necesidades humanas, para orientar sus acciones y aspiraciones”. Para resumir la teoría de Max Neef, plantea 9 categorías de necesidades que deben ser satisfechas en el ser humano:

1. Subsistencia
2. Protección
3. Afecto
4. Entendimiento
5. Participación
6. Ocio
7. Creación

8. Identidad

9. Libertad

Además, establece la manera como cada una de estas puede ser satisfecha desde aspectos existenciales, tales como: Ser, Tener, Hacer y Estar. Entendiendo que las necesidades no se refieren únicamente a las carencias del ser humano, sino, también a aquellas potencialidades que puede desarrollar tanto a nivel personal como grupal.

En conclusión, el fortalecimiento de la motivación es esencial para potenciar el desempeño del personal y alcanzar la sostenibilidad organizacional en un entorno cada vez más competitivo, cambiante y centrado en el valor del capital humano, pero este fortalecimiento no debería centrarse únicamente en la satisfacción de necesidades básicas, pues un mundo donde las personas tienen hoy acceso a la información como quizás nunca antes se había visto, se han visto permeados los motivadores por los cuales las personas hacen lo que hacen. Los seres humanos hoy, han encontrado diversos elementos motivacionales que no necesariamente se encuentran atados al recurso financiero, sino más bien a un estado de bienestar integral que les permita satisfacer ciertos dominios de su ser, el cual en muchos casos incluye experimentar la sensación de libertad, el manejo del tiempo, la calidad de vida entre otros factores. Es por esto que el líder debería más bien concentrarse en aspectos esenciales, pero no individuales, dado que los elementos que motivan a una persona, no necesariamente son los mismos que motivan a otra, pues esto depende de su historia, su cultura, su sistema de creencias, en fin. El verdadero liderazgo hoy consiste entonces en lograr que cada persona a cargo, puede aprender a reconocerse a sí misma, a identificar sus potencialidades y a sentir feliz con su versión, para que sea ella quien logre despertar los elementos que le motivan en y día a día.

Conclusiones.

1. La motivación se puede definir como los impulsos que llevan al ser humano a actuar de determinada manera, es así como esto impacta en el desempeño del talento humano en las organizaciones ya sea de manera positiva o negativa, de

acuerdo al nivel de satisfacción percibido por cada uno de los colaboradores, es por esto que los factores motivacionales deben ser considerados un pilar estratégico para garantizar el éxito sostenido.

2. El enfoque de las organizaciones actuales ha sido muy cambiante, ahora se centran en factores motivacionales que cobraron gran relevancia en los últimos años, aquellos que no están ligados a los recursos financieros y que por el contrario se focalizan en la realización y superación de cada persona, impactando como tal al ser; generando esto un replanteamiento en los programas de motivación tradicionales y centrando esfuerzos en impulsar el desarrollo profesional y personal.
3. El gran reto de los líderes y gerentes de la actualidad es garantizar la motivación de su personal, ya que los empleados motivados tienden a ser más comprometidos, creativos, innovadores y fieles a la organización; obteniendo beneficios como productividad, reducción de costos, baja rotación y ausentismo de los colaboradores.
4. La motivación requiere un análisis y planeación centrada en las necesidades de la organización y sus colaboradores, puesto que un enfoque globalizado y estándar no logra impactar de manera focalizada y positiva, generando el efecto contrario a lo proyectado.

Referencias

- Arango, L. F., & Betancur Arias, J. D. (2021). *Factores para el diseño de políticas de salario emocional*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Católica Luis Amigó.
- Chiavenato, I. (2018). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I., Dolan, S., Valle Cabrera, R., & López Cabrales, Á. (2019). *Recursos Humanos 2*. México D.F.: MC Graw Hill.
- Herzberg, F. (1959). *Motivación para trabajar*. New York: John Wiley & Sons.
- Maslow, A. (1943). Teoría de la motivación humana. *Psychological Review*, 370-396.
- Morlegan, L. P., & Ayala, J. C. (2011). *El comportamiento de las personas en las organizaciones*. Buenos Aires: Pearson.
- Neef, M. (1993). *Desarrollo a escala humana*. Montevideo: Nordam - Comunidad.
- Rodríguez, S. H. (2011). *Introducción a la Administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. México D.F.: Mc Graw Hill.