UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
Boletín informativo

ECONOMICUS

Año 5 Volumen 41 Marzo 2010

MOTIVACION

Ensayo
www.motivacional.galeon.com

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

En el ejemplo del hambre, evidentemente tenemos una motivación, puesto que éste provoca la conducta que consiste en ir a buscar alimento y, además, la mantiene; es decir, cuanta más hambre tengamos, más directamente nos encaminaremos al satisfactor adecuado. ***La motivación nos dirige para satisfacer la necesidad.***

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

El impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que derivan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección. etc.).

MOTIVACIÓN Y CONDUCTA. Con el objeto de explicar la relación motivación-conducta, es importante partir de algunas posiciones teóricas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas.

Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

EL CICLO MOTIVACIONAL. Si enfocamos la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes: a) ***Homeostasis***, cuando el organismo humano permanece en estado de equilibrio; b) ***Estímulo***, cuando aparece un estímulo y genera una necesidad; c) ***Necesidad***, (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión; d) ***Estado de tensión***, que produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción; e) ***Comportamiento***, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente; f) ***Satisfacción***, si la necesidad se satisface, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estimulo se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Sin embargo, para redondear el concepto básico, cabe señalar que cuando una necesidad no es satisfecha dentro de un tiempo razonable, puede llevar a ciertas reacciones como las siguientes: a) ***Desorganización del comportamiento*** (conducta ilógica y sin explicación aparente); b) ***Agresividad*** (física, verbal, etc.); c) ***Reacciones emocionales*** (ansiedad, aflicción, nerviosismo y otras manifestaciones como insomnio, problemas circulatorios y digestivos etc.); d) ***Alineación, apatía y desinterés***.

Lo que se encuentra con más frecuencia en la industria es que, cuando las rutas que conducen al objetivo de los trabajadores están bloqueadas, ellos normalmente "se rinden". La moral decae, se reúnen con sus amigos para quejarse y, en algunos casos, toman venganza arrojando la herramienta (en ocasiones deliberadamente) contra la maquinaria, u optan por conductas impropias, como forma de reaccionar ante la frustración.

APRENDIZAJE DE LA MOTIVACION. Algunas conductas son totalmente aprendidas; precisamente, la sociedad va moldeando en parte la personalidad. Nacemos con un bagaje instintivo, con un equipo orgánico; pero, la cultura va moldeando nuestro comportamiento y creando nuestras necesidades. Las normas morales, las leyes, las costumbres, las ideologías y la religión, influyen también sobre la conducta humana y esas influencias quedan expresadas de distintas maneras. En cualquiera de tales casos, esas influencias sociales externas se combinan con las capacidades internas de la persona y contribuyen a que se integre la personalidad del individuo aunque, en algunos casos y en condiciones especiales, también puede causar la desintegración.

Sucede que lo que una persona considera como una recompensa importante, otra persona podría considerarlo como inútil. Por ejemplo, un vaso con agua probablemente sería más motivador para una persona que ha estado muchas horas caminando en un desierto con mucho calor, que para alguien que tomó tres bebidas frías en el mismo desierto. E inclusive tener una recompensa que sea importante para los individuos no es garantía de que los vaya a motivar. La razón es que la recompensa en sí no motivará a la persona a menos que sienta que el esfuerzo desplegado le llevará a obtener esa recompensa. Las personas difieren en la forma en que aprovechan sus oportunidades para tener éxito en diferentes trabajos. Por ello se podrá ver que una tarea que una persona podría considerar que le producirá recompensas, quizá sea vista por otra como imposible.

El mecanismo por el cual la sociedad moldea a las personas a comportarse de una determinada manera, se da de la siguiente manera: 1. ***El estímulo se activa***; 2. ***La persona***

responde ante el estímulo; 3. ***La sociedad***, por intermedio de un miembro con mayor jerarquía (padre, jefe, sacerdote, etc.), ***trata de enseñar***, juzga el comportamiento y decide si éste es adecuado o no; 4. ***La recompensa*** (incentivo o premio) se otorga de ser positivo. Si se juzga inadecuado, proporciona una sanción (castigo); 5. ***La recompensa aumenta la probabilidad de que en el futuro, ante estímulos semejantes, se repita la respuesta prefijada***. Cada vez que esto sucede ocurre un refuerzo y, por tanto, aumentan las probabilidades de la ocurrencia de la conducta deseada. Instaurada esa conducta se dice que ha habido aprendizaje; 6. ***El castigo*** es menos efectivo; disminuye la probabilidad de que se repita ese comportamiento ante estímulos semejantes; 7. ***El aprendizaje*** consiste en adquirir nuevos tipos actuales o potenciales de conducta. Este esquema no sólo es válido para enseñar normas sociales sino, además, cualquier tipo de materia. Una vez que se ha aprendido algo, esto pasa a formar parte de nuestro repertorio conductual

La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador que deberá estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, deberá tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas para poder entender las motivaciones en todos estos casos.

Las empresas generalmente 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. Estos medios están referidos a: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, logística apropiada, políticas de personal, adecuado usos de los recursos, etc.

Obviamente, las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal se constituyen como el factor más importante que permitirá coadyuvar al logro de los objetivos empresariales y al desarrollo personal de los trabajadores.

Dentro de este campo, existen complejos ***procesos*** que intervienen, tales como: Capacitación, Remuneraciones, Condiciones de trabajo, Motivación, Clima organizacional, Relaciones humanas, Políticas de contratación, Seguridad, Liderazgo, Sistemas de recompensa, etc. 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.

Para mantener tal grado de compromiso y esfuerzo, las organizaciones tienen que valorar adecuadamente la cooperación de sus miembros, estableciendo mecanismos que permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente motivada para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzca al logro de los objetivos y las metas de la organización y al mismo tiempo se logre satisfacer las expectativas y aspiraciones de sus integrantes.

En resumen, ***el estudio de la motivación y su influencia en el ámbito laboral***, pues, no es otra cosa que el intento de averiguar, desde el punto de vista de la sicología, a qué obedecen todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo, es decir, ***investiga la explicación de las propias acciones humanas y su entorno laboral: ¿Qué es lo que motiva a alguien a hacer algo? ¿Cuáles son los determinantes que incitan?*** Cuando se produce un comportamiento extraordinario de algún individuo siempre nos parece sospechoso. Frecuentemente intentamos explicar el patrón diferente haciendo referencia a los motivos, por ejemplo, si alguien triunfa en la bolsa escucharíamos…

LOS DIEZ MALES DE LA EMPRESA MODERNA

Por **Baquía**
www.baquia.com

El CEF (Centro de Estudios Financieros) ha realizado un estudio para conocer las 10 toxinas o comportamientos nocivos que más afectan a las organizaciones modernas.

"El objetivo principal de este estudio es dar a conocer a quienes dirigen las organizaciones cuáles son los factores de ineficiencia laboral que lastran el logro de sus mejores resultados. Algo que adquiere una especial importancia en la actual situación de crisis. Pretendemos que las organizaciones realicen un examen de conciencia que les permita diagnosticar sus propios síntomas a fin de aplicar el antídoto antes de que la enfermedad se agrave.", señala Ángel Fernández, responsable del estudio.

Según el estudio, los diez aspectos que más intoxican, envenenan o perjudican a las empresas para el conjunto de los encuestados son: 1. La ***mala comunicación*** interna; 2. La ***desmotivación*** de los empleados; 3. La ***mala organización*** del trabajo; 4. La ***incompetencia*** como líderes de los directivos; 5. La deficiente ***distribución de tareas***; 6. La ***desconfianza*** de los jefes hacia los empleados; 7. El ***salario*** igual, sin tener en cuenta el rendimiento individual; 8. El ***conformismo*** o apoltronamiento de los empleados; 9. La ***imposibilidad de desarrollar*** una carrera profesional; 10. Los ***rumores***.

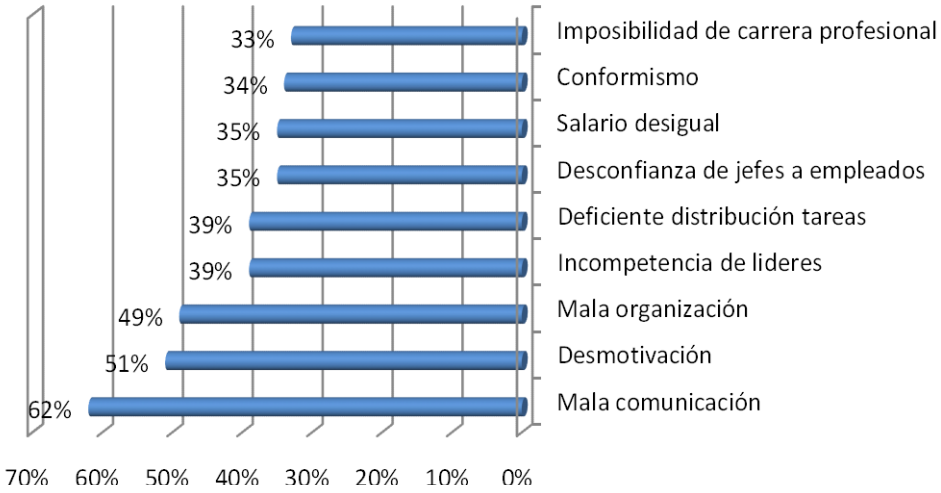


Grafico 1. Comportamientos nocivos en organizaciones modernas
Fuente: Baquía, España 2010

La edad es la variable que mayores diferencias registra en la toxina: "el salario igual, sin tener en cuenta el rendimiento individual" (señalada por el 63% de los encuestados entre 18-22 años y por el 32% entre los de 28-32 años) y "los rumores" (54% entre los de 18-22 años y 28% entre los de 28-32 años).

Según Fernández, esto es debido a que los jóvenes suelen ser más críticos. "A las personas más jóvenes su inmersión laboral les supone un fuerte choque entre su idea previa de empresa y su primera experiencia laboral. También indica que la nueva generación es más exigente con el modo de gestionar organizaciones".

Para elaborar la investigación, entre los meses de noviembre de 2009 y enero de 2010 el CEF envió a través de su plataforma de teleformación una encuesta que fue contestada por 1,440 personas, el 82% españoles y el 18% procedentes de otros 28 países, principalmente hispanohablantes.

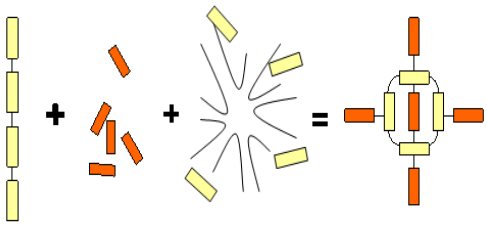
El 43% de la muestra tiene trabajadores a su cargo, y por tanto son responsables, en alguna medida, de la salud de su empresa. Casi todas las respuestas proceden de técnicos o trabajadores cualificados (49%) o de directivos o profesionales (44%).

PARADIGMAS DE LIDERAZGO DE LA EMPRESA MODERNA

www.mkm-pi.com

En el camino hacia el liderazgo empresarial, las compañías abordan la tarea, necesaria y compleja, de implementar herramientas de gestión capaces de dotar de total cobertura a sus áreas y departamentos. La misión de estas plataformas consiste en adaptarse por completo a la idiosincrasia y cultura empresarial, potenciando la dinámica y la identidad corporativa. Permitiendo controlar, dinamizar y potenciar los procesos de la empresa, facilitando la creación de una imagen robusta, sin fisuras. Este factor, necesario para competir a comienzos de siglo, se está convirtiendo en un proceso estandarizado.

Por ello, empresas de múltiples sectores de actividad acogen en su plan de estructuración y/o reorientación estratégica estas prácticas. Prácticas que obligan a que las empresas deban diferenciarse, ya que todos sus competidores poseerán las mismas virtudes: plataformas idénticas, procesos de negocio idénticos, casuísticas y normalizaciones idénticas.



El valor diferencial como ventaja competitiva. A este respecto, empresas de gran volumen han comenzado a introducir soluciones de gestión en sus suites ofimáticas, como ha hecho Microsoft con su CRM. El objetivo de estas iniciativas es hacer llegar una herramienta de gestión a todas las empresas que actualmente carecen de dicho sistema, lo que está provocando que su valor diferencial tienda a desaparecer.

Los fabricantes de soluciones para gestión empresarial que compiten en un mercado -dominado por soluciones de bajo coste-, están potenciando sus recursos y reorientando sus esfuerzos a la demanda para percibir las necesidades emergentes y crear, así, herramientas capaces de diferenciar a la empresa de su propia competencia.

Éstas son las estrategias que deben tomar las empresas para diferenciar su mecánica, productos y servicios, con el fin de que el cliente perciba un valor añadido en su decisión:

- ***Incrementar la inteligencia del negocio***

Las herramientas de gestión generan, a nivel interdepartamental, una gran cantidad de información que, por lo general, es desechada por la empresa. Sin embargo, estos datos pueden ser reutilizados por la empresa a través de una herramienta de análisis de negocio, capaz de convertir la información transaccional en información puntual, además de poder conceptualizarla gráficamente.

Las herramientas más innovadoras de este mercado proveen, a diferencia de los sistemas OLAP tradicionales, de una tecnología de última generación que evita el uso de pesados cubos de información generados con anterioridad. Esta importante característica permite llevar a cabo un análisis dinámico de los datos, en tiempo real, sin esperas ni retardos innecesarios como consecuencia de la generación de cada unidad de información.

Así, cualquier perfil de la empresa está capacitado para obtener información detallada del negocio, característica que hasta ahora sólo se encontraba a disposición de directivos y estrategas de negocio. De esta forma, teniendo en cuenta la correspondiente protección de la información, los profesionales de la empresa pueden gestionar, añadir y modificar información, en tiempo real, que permita crear planes estratégicos en base a los datos almacenados.

- ***Permitir que la información fluya entre empresas***

Otra de las filosofías empresariales que ha tomado vital importancia en las estructuras empresariales de principios de siglo es SOA (Services Oriented Architecture, Arquitectura Orientada a Servicios). Este nuevo protocolo de comunicación entre plataformas, heredero de las tradicionales arquitecturas orientadas a objetos, permite la compartición de información entre plataformas, independientemente si son homogéneas o heterogéneas.

Así, la empresa está capacitada para hacer que la información fluya entre sus nodos empresariales, así como reutilizar procesos de negocio de terceros, sin que la compañía deba afrontar una costosa inversión en I+D.

- ***Poseer los medios para adaptar la tecnología a la demanda***

Las plataformas de gestión que deban enfrentarse a la actualidad del mercado, regido por clientes sumamente exigentes y de fácil emigración a la competencia, deben estar capacitadas para adaptarse a las necesidades de la empresa. Por ello, las soluciones rígidas que impiden la personalización a la idiosincrasia de la empresa, impiden que ésta mantenga plena su actividad en un mercado con altos índices de competitividad, debido al nulo valor diferencial aportado.

Por ello, las empresas modernas están demandando plataformas flexibles, que permitan personalizar y parametrizar la solución acorde a la problemática y necesidades de la empresa. De esta forma, una empresa está capacitada para desarrollar y hacer crecer la solución tanto como lo necesite, acumulando todo el conocimiento de negocio de su sector. Así, podrá utilizarlo para diferenciarse de su competencia y, así alcanzar el éxito empresarial.

- ***Optimizar el uso de los almacenes***

Las empresas se ven sometidas a un continuo movimiento en su cadena de procesos, siendo la de suministros la más afectada, lo que repercute principalmente en la gestión de almacenes. Por ello, la gestión de almacenes caóticos es una necesidad de las empresas cuyos planes de reorganización requieren de agilizar sus procesos internos y automatizar sus tareas más comunes.

De esta forma, las empresas que se deseen reorientar al nuevo paradigma del negocio a los cambios impredecibles del mercado, donde la oferta sobredimensionada influye en la decisión del comprador, deben actuar con rapidez. Sus almacenes deben contar con herramientas provistas de tecnología de última generación, sistemas de radiofrecuencia, control de zonas de docking y una gestión precisa de la recepción de mercancía y envío por transporte de la misma.

De esta forma, un almacén caótico puede optimizar al máximo su espacio efectivo, elevando su rendimiento y convirtiéndose, así, en un aliado de la empresa, en lugar de un grave problema.

- ***Expandir la actividad de la empresa a cualquier momento y lugar***

La proliferación de las tecnologías de comunicación ha permitido que las empresas dispongan de numerosos procesos capaces de impulsar sus negocios.

Así, la movilidad ha permitido que los empleados itinerantes de las empresas puedan desplazarse y mantener la actividad empresarial, independientemente del momento o lugar en el que se encuentre un profesional de la compañía.

Esto ha agilizado sobremanera los procesos concernientes a la interactuación con la plataforma de gestión: altas y bajas de clientes, rotaciones de stock, envíos, programación del transporte, entre otras tareas… todo a través de un único dispositivo móvil de bolsillo, como puede ser un teléfono móvil, un PDA, o un Smartphone provisto de conexión a Internet.

El paradigma de liderazgo basado en la movilidad tiene, por tanto, un objetivo claro: descentralizar la empresa y expandirla, ofreciendo a su cliente una imagen corporativa con mucha mayor presencia y más robustez. Esto infiere, indefectiblemente, en el índice de competitividad que obtiene con respecto a sus rivales.

A mayor actividad, mayor presencia y, por tanto, se disfrutarán de notables incrementos por parte de la demanda.

- ***Blindar la información empresarial***

Este valor en torno al liderazgo empresarial se basa en el compromiso que adquiere la empresa con sus clientes, al proteger la información de éstos. Para un acción de incalculable valor de cara a la imagen de robustez empresarial.

Por ello, una empresa debe blindar su información más sensible, la que atañe a su bien más preciado, y protegerla de cualquier acceso fraudulento al sistema, ya se trate de un ataque externo o interno, desde la propia organización.

- ***Ofrecer al cliente mayor agilidad en sus compras***

Los factores resultantes de la evolución de la oferta y la demanda, están originando nuevos cambios en la mentalidad del consumidor.

Así, su información y formación es mucho más rica y valiosa para las empresas, ya que su decisión es determinante para la reorientación de los negocios de éxito.

Por ello, las empresas están reorientando sus recursos, con el fin de crear herramientas de gran valor que potencien los negocios basados en puntos de venta.

De esta forma, la empresa puede alcanzar un gran prestigio respecto a su competencia al ofrecer un servicio rápido y ágil, lo que evitaría el tan temido abandono del cliente por la espera a ser atendido en las líneas de caja.

GRADUACIONES PROFESIONALES

En su papel de rector de la Educación Superior en el oriente, CUNORI presenta a la sociedad nororiental a los nuevos profesionales graduados a nivel de Licenciatura: ***PETER DOMINGO SAMAYORA RUANO*** y ***CHRISTIAN ALEXANDER ROSALES GÓMEZ*** como Ingenieros Agrónomos y a ***DAVID ESTUARDO VILLATORO ARÉVALO*** como Administrador de Empresas.

Estimados profesionales, reciban ustedes y sus familiares nuestras sinceras felicitaciones y no olviden que el éxito está al alcance de sus manos.

CUMPLEAÑEROS DEL MES

Este mes se encuentran celebrando su natalicio nuestros compañeros: ***MARITZA MIRANDA CALDERON, ANA RUTH SALGUERO, VICTORIA MARÍA CALLÉN, ARLYN ORTEGA, FLOR URZÚA, LILIAN DURÁN, ELDER VINICIO HUELCHES, ALEX ARCHILA, JORGE GUSTAVO VELASQUEZ, GABRIEL XETUMUL, ARMANDO CALDERÓN, JORGE MEDINA, EDUARDO MARROQUÍN, EDWIN MAZARIEGOS Y OSCAR G. GARCÍA PORTILLO***; razón por la cual nos unimos a sus amigos y familiares para patentizarles nuestras sinceras felicitaciones.

"La inteligencia consiste no sólo en el conocimiento, sino también en la destreza de aplicar los conocimientos en la práctica." Aristóteles

VELOCIDAD CLAVE DEL ÉXITO EMPRESARIAL

Por **Barbara Langer**
www.mercadeo.com

¿Recuerdas cuando la clave del éxito de una empresa era su tamaño? La más grande poseía la mayor cantidad de poder y así aplastaba a las pequeñas. Parecía algo injusto. Por suerte, el mundo está cambiando y - como dice Rupert Murdoch - la nueva clave para el éxito es la velocidad. Y esto nos brinda algo de balance, ya que no todas las compañías son grandes, pero todas si pueden ser rápidas.

El tiempo es dinero. La mayor limitación de cualquier empresa y que generalmente es pasada por alto suele ser la falta de tiempo. Este es el cuello de nuestra botella y donde todo el rendimiento se atasca. Por lo tanto, solucionar este problema como primera prioridad representaría la opción más eficiente; solo después de resolver esta limitación sería productivo abordar los problemas restantes.

"***El mundo está cambiando a gran velocidad. Ya no será el más grande quien venza al más pequeño. Será el más VELOZ quien vencerá al más lento***" Rupert Murdoch.

El objetivo de una compañía es producir o vender, y cuanto más rápido se puedan efectuar estas actividades, más dinero se ganará en menos tiempo. Con estos datos, podemos deducir que el tiempo es dinero. A propósito, cuanta más pequeña sea una empresa, más fácilmente se podrá acelerar sus actividades.

¿Qué pasos puedo tomar para agilizar y acelerar mi negocio?

Naturalmente, al adoptar una mentalidad que aprecia la rapidez, serás más receptivo a tomar las oportunidades que se te presenten - por ejemplo, conducir reuniones de manera virtual en lugar de personalmente y actualizar tu software. Pero esto no es todo, y tampoco es suficiente.

Lo más valioso que puedes hacer es delegar y subcontratar ayuda. Idealmente, tus tareas que no sean primordiales podrán ser delegadas. Estas pueden incluir marketing online, contaduría, hacer las compras, dejar tu ropa en la tintorería, y responder correo.

Si inviertes tiempo reclutando empleadas eficientes y entrenadas, liberarás mucho tiempo de alto valor y a su vez ahorrarás grandes cantidades de dinero.

Esto ocurrirá no solo porque tu negocio fluirá con más velocidad y eficiencia, sino también porque lo que le pagues a una asistente por hora será menos de lo que tú ganas por hora, entonces esa tarea ahora te costará mucho menos dinero.

Así se pueden lograr objetivos más rápidamente - a través de la delegación y subcontratación de personal que se ocupe de las tareas que estén desperdiciando tu tiempo y dinero.

Con esta ayuda profesional, encontrarás libertad para focalizarte en las prioridades de tu empresa sin distraerte con detalles de poca importancia pero que pueden tardar días, semanas, o más en resolver o terminar.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Nuestra misión es informar a la comunidad universitaria y personas interesadas sobre temas que permitan interpretar las condiciones, teorías y avances en áreas de estudio de las ciencias económicas y sociales.

Esperamos tus comentarios en: ***clcerna@gmail.com*** * ***clcerna@ymail.com***

Visita: www.cunori.edu.gt Editor general: ***Carlos Leonel Cerna Ramírez, ADE, MSc.***