

Programa de factor motivacional para reducir la rotación del personal en la empresa. “Servicios financieros diversificados”

*M.D. Coria Lorenzo¹, G. Pérez González¹, A.E. Márquez Ortega¹.
Subdirección de Posgrado¹
Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán¹,
Primavera s/n Santa María Nativitas, C.P. 56330 Chimalhuacán, Estado de México.
loliscoria2509@hotmail.com
Área de participación: Ingeniería Administrativa*

Resumen

Este trabajo se encarga del estudio de los factores consecuentes a la alta rotación de personal dentro de una empresa que se dedica a los servicios financieros diversificados, particularmente dentro del área de cobranza de la misma. Se trabajó la relación directa que tienen los factores motivacionales (motivación) y los factores fisiológicos (necesidades personales) con la rotación de personal. El objetivo fue aplicar estrategias motivacionales (primer factor) considerando las necesidades personales de los trabajadores (segundo factor) para que de manera conjunta estas estrategias reduzcan paulatinamente los índices de rotación de personal. El trabajo puesto en marcha se fundamentó principalmente en dos teorías motivacionales: la teoría motivacional de Frederick Herzberg, y la teoría de Abraham Maslow. (Pirámide de las necesidades).

Palabras clave: *motivación, rotación, personal, necesidades, fisiológicas*

Abstract:

This work is responsible for the study of the factors resulting from the high turnover staff within a company that is dedicated to diversified financial services, particularly within its collection area. The direct relationship between motivational factors (motivation) and physiological factors (personal needs) with staff turnover was worked on. The objective was to apply motivational strategies (first factor) considering the personal needs of the workers (second factor) so that together these strategies gradually reduce the turnover rates. The work launched was based mainly on two motivational theories: the motivational theory of Frederick Herzberg, and the theory of Abraham Maslow. It is said that for professional safety the name of the institution to which reference is made should not be mentioned.

Key words: *motivation, turnover staff, physiological needs*

Introducción

Hoy día las empresas consideran al capital humano como uno de los activos más valiosos que posee, por tal motivo quien se encarga de la administración del capital humano dentro de las organizaciones debe preocuparse por cuidar y conservar el bienestar de este. Se dice que el departamento de recursos humanos o departamento de personal ayuda a los trabajadores y a las organizaciones a lograr sus metas. Werther [2008]. Por esto, uno de los objetivos principales de la administración del factor humano es lograr que el personal al servicio del organismo social se desenvuelva en su área de trabajo de tal forma que su estadía (jornal) sea agradable con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales. R. Valencia [2007].

Aunque también hay quien explica que la administración de recursos humanos se refiere al diseño y la aplicación de las mejores técnicas para asegurar el uso inteligente del talento humano, a fin de

alcanzar las metas organizacionales; incluyendo las actividades comprendidas para atraer, desarrollar y mantener una fuerza laboral efectiva. Franklin [2019].

La falta de una administración correcta de los recursos humanos, genera dentro de las organizaciones una alta rotación de personal. Chiavenato [1999] dice que la rotación de personal se refiere a la salida de trabajadores de la organización por diferentes motivos, ya sea por renuncias o despidos. Por tanto este tipo de rotación trae como consecuencia que las organizaciones tengan que aplicar de manera constante el “Proceso de integración de nuevos elementos a la organización”. Proceso que consta de los siguientes pasos: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y adiestramiento; todo ello generando gastos no recuperables.

La rotación de personal, es uno de los principales problemas a los que se enfrenta esta organización al encontrar que en la mayoría de sus sucursales; el personal renuncia debido a la falta de interés que ponen sus Leads o jefes para en el cuidado del personal y/o evitar la rotación constante, es decir, los directivos no toman en cuenta las necesidades fisiológicas del trabajador, sin olvidar mencionar que no han encontrado el camino para lograr que el trabajador este motivado e inducirlo a formar parte real de la empresa, y no sentirse como trabajador si no como socio que debe luchar por que esa empresa avance a gran ritmo, para lograr con ello su permanencia dentro de la misma.

Como ya se mencionó este trabajo se encuentra en marcha con la aplicación de estrategias motivacionales sencillas y no costosas para la empresa. ¡Dónde la motivación es una fuerza motriz! Hagemann [2002], dice que si se desea motivar a las personas, se deben conocer sus motivos y satisfacer sus necesidades.

Ahora bien, es bien conocido que existen diferentes teorías motivacionales, sin embargo, para este caso en particular se puso en práctica la teoría motivacional de Frederick Herzberg. Esta teoría está basada en los factores higiénicos y motivacionales, mismos que se pusieron en práctica dentro de este tipo de organización para tratar de abatir la rotación de personal. Herzberg determinó que existen dos factores que inciden en la satisfacción dentro del espacio laboral que son: los motivadores o factores intrínsecos al trabajo tales como; logros, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, progreso y el desarrollo particular del trabajador. Así mismo, los factores de higiene que comprenden las políticas de la empresa tal como: sueldo, relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con superiores y subordinados.

Sin olvidar, los factores motivadores que contribuyen a la satisfacción de las necesidades de alto nivel: autorrealización y estima, mientras que los factores de higiene satisfacen las necesidades fisiológicas, de seguridad y afecto. Los factores de higiene ayudan a mantener un buen ambiente de trabajo, mientras que los motivadores mejoran notablemente el desempeño en el trabajo. Sin embargo, Galindo [2010] menciona que es importante considerar la parte principal de la problemática rotacional de los factores fisiológicos que cita Abraham Maslow dentro de su pirámide de necesidades. Dónde manifiesta que las insuficiencias fisiológicas son aquellas que surgen de la naturaleza física del ser humano, como las necesidades de alimento, ir al baño, reproducción, etc.

Galindo [2017], hace alusión que cuándo se observa en la organización esta situación del no permitir a los individuos que se alejen unos minutos de su puesto de trabajo porque “afectan a la operación”, es decir, - se indica por los jefes – “Si se levantan unos minutos para ir al baño, o bien, para tomar un vaso de agua o simplemente levantarse de su puesto de trabajo para caminar por un momento; están dejando de realizar sus deberes”, entre en otras palabras están dejando de realizar, al menos, tres operaciones (tres llamadas a diferentes tarjeta habientes) y esto para la organización representa pérdidas en tiempo como en dinero. Con este ejemplo se observó que esta parte fisiológica tan importante para cualquier individuo queda de lado en la organización en mención.

Metodología (Elementos situacionales relacionados con el problema)

El presente estudio está sustentado en una metodología cualitativa, y en un estudio de naturaleza descriptiva, la cual según Sampieri [2010] es aquella que está basada en describir las cualidades y características del objeto de estudio, en este caso lo que se busca es identificar como los factores fisiológicos y motivacionales se relacionan con la rotación de personal. La investigación fue realizada durante el periodo de 2016 a 2018.

En primer lugar, se citó el problema en cuestión. “La alta rotación de personal que tiene este tipo de empresas dentro del área de crédito y cobranzas”. La principal causa de ello es la falta de motivación de los empleados y el hecho de no tomar en cuenta las necesidades fisiológicas de los mismos. Como en toda organización existen diversos motivos o razones que llevan a un empleado a tomar la decisión de separarse de la organización, sin embargo, para esta organización dado el estudio que se realizó se encontró que son precisamente los factores arriba mencionados los que están originando que exista esta alta rotación de personal. Lo aquí descrito se encontró, a través de la implementación de una encuesta la cual fue aplicada a los individuos de esa área (30 personas conforman esta área).

Material e instrumentos de trabajo

Como se ha descrito a lo largo de este trabajo, la motivación es un factor importante a considerar para lograr reducir la rotación de personal. Se dice que sin motivación no existe un buen desempeño, baja la productividad deseable y los objetivos del área no se alcanzan. Por ello es importante que el Lid se interese por conocer a su personal, de esta manera construirá bases sólidas con cada uno de sus subordinados, además identificará qué es lo que necesita cada uno de los mismos para mantenerlos motivados, solo así logrará ser el guía y apoyo de su personal. Si el Lid escucha, esto ayudará a crear un gran equipo de trabajo cuyos resultados se verán reflejados en la satisfacción de sus clientes. El programa de motivación que se aplicó dentro de esta área está directamente relacionado con dar cumplimiento a una de las necesidades más importantes de todas y cada una de las personas de esta área, en este caso nos referimos a las necesidades fisiológicas. Este programa fue nombrado “Motivación-acción”, ya que lo que busca al ponerlo en marcha es obtener de manera inmediata toda vez que se ponga en marcha una respuesta positiva, es decir se espera que los supervisores pongan mayor atención a su personal, de esta manera el trabajador comenzará a sentirse parte de la organización.

El programa pretende lograr un mejor desempeño de los trabajadores, obtener su satisfacción personal y reducir con ello los índices de rotación. Las actividades del programa fueron presentadas por los Lids (un lid es el equivalente a un supervisor, y este a su vez se encarga de guiar y coordinar las tareas que lleva a cabo su equipo de trabajo) a los trabajadores en la reunión realizada con el personal del área de crédito y cobranza, en él se presentó a los empleados lo que la empresa espera de ellos con este plan de motivación.

El programa consta de las tres siguientes etapas:

1. Se establecen expectativas claras de desempeño (Motivación igual Desempeño): En este apartado se le hace saber al empleado que es lo que la organización espera de él, es decir cuáles son las metas que debe cumplir, en este caso como ya se comentó la meta es que el empleado logre al final del mes recuperar al menos 10 carteras vencidas, si esto se logra, el empleado recibirá un bono de 15% de su salario mensual. Esto representa para el trabajador un incentivo económico atractivo, por lo tanto, el empleado luchara por alcanzar esta meta, que aunque moderadamente difícil, se puede alcanzar, todo está en aceptar el reto y tratar de alcanzarlo, esto claro, se puede lograr con ayuda de los supervisores (lid).
2. Eliminar los obstáculos que existen para lograr un buen desempeño: Para ello el supervisor debe crear un ambiente de trabajo de apoyo, es decir debe estar pendiente de sus subordinados, atender a sus demandas y necesidades para alcanzar las metas tanto personales como organizacionales. En este punto es muy importante considerar como parte de esos “obstáculos” el tomar en cuenta las necesidades fisiológicas de su personal.

3. Consolidar el desempeño del trabajador y mejorar su comportamiento (Desempeño igual Resultados): Utilizar los incentivos motivacionales aquí citados impulsa el rendimiento del personal del área de crédito y cobranza y además ayuda a mantener motivado de manera permanente al personal de esta área.

Una vez expuesto al personal las características del programa, este se puso en marcha a partir del segundo semestre de 2018 y al final del mismo se logró que de los 30 individuos que conforman esta área sólo 3 de ellos decidieron retirarse de la empresa, pero con la encuesta de salida aplicada a dicho personal se encontró que los motivos por los cuales decidieron separarse de la empresa no estaban vinculados a la motivación en el trabajo sino a aspectos distintos a este tema. (sin embargo, lo que aquí nos compete es hablar de los factores motivacionales, por lo tanto, no se tratan los otros factores encontrados en la encuesta de salida aplicada a este personal), encuesta de salida (elaboración propia).

Finalidad del Cuestionario con 9 items; la presente encuesta tiene la finalidad de conocer los motivos por los cuales ha decidido usted solicitar su baja en la empresa. Los datos que usted proporcione serán tratados de manera confidencial y anónima. Derivado de la aplicación de esta encuesta se encontró lo siguiente: Al aplicarse la encuesta de salida a las 3 personas en la empresa del estudio y en sus afines se realizó a 18 personas más, que decidieron abandonar la empresa pudimos constatar que fueron otros los motivos que originaron su retiro de la empresa. Esto nos lleva a asumir lo aquí descrito, la motivación influye de manera directa y positiva para lograr reducir los índices de rotación de personal. (No se presenta la encuesta por motivos de espacio). Cabe señalar que antes de ponerse en marcha el programa motivacional; la situación a que se enfrentaba la empresa era la siguiente:

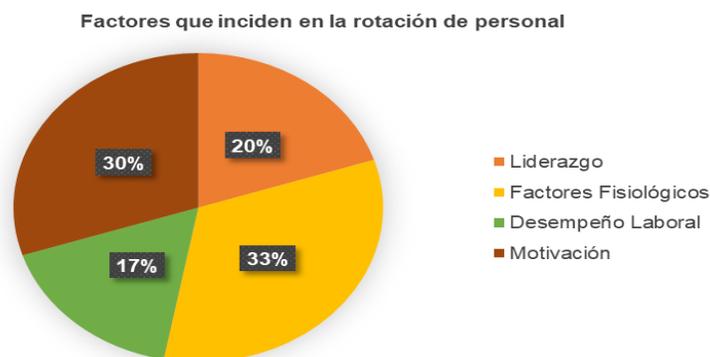


Imagen No.1: fuente propia. La Incidencia de mayor proporción son los factores fisiológicos

Como puede observarse al aplicarse esta encuesta de salida a las 3 más 18 personas que decidieron abandonar la empresa pudimos constatar que fueron otros los motivos que originaron su retiro de la empresa. Esto nos lleva a asumir lo aquí descrito, la motivación influye de manera directa y positiva para lograr reducir los índices de rotación de personal. (No se presentan todos los resultados de la encuesta por motivos de espacio).

Implementación de la Teoría de Frederick Herzberg

Ante la falta de motivación del personal del departamento de crédito y cobranzas se analizaron diversas teorías motivacionales, dando como resultado la elección de poner en marcha la teoría de Herzberg y la teoría de Abraham Maslow. Considerando sólo algunos aspectos que comprenden ambas teorías, en los factores motivacionales y los factores fisiológicos, ambas teorías consideran que los factores higiénicos y motivacionales son la clave para mantener motivado al personal. Sí bien, es cierto que los agentes motivadores contribuyen a la satisfacción de las necesidades de alto nivel: autorrealización y estima, mientras que los factores de higiene satisfacen las

necesidades fisiológicas, de seguridad y afecto. Galindo [2012]. Al aplicarse en la organización estos incentivos se logró la productividad planeada, sin necesidad del autoritarismo de los jefes. Así mismo, se dio inicio con la teoría de Herzberg retomando los aspectos que tienen que ver con la motivación hacia el trabajo. La motivación hace que el individuo considere que su labor dentro de la organización es tomada en cuenta, esto hace que tenga sentido de pertenencia hacia esta, además de crear él un sentido de responsabilidad, pues al ser reconocida su labor, él trabajador se siente realizado y comprometido a efectuar cada vez mejor su actividad. Aunque también, están implícitos algunos de los factores higiénicos u operacionales, es importante recordar que para efectos de este estudio el interés fue solo de dos factores fisiológicos y motivacionales.

Por lo que respecta a la teoría de Herzberg se buscó poner en marcha un programa que permitiera que el trabajador se sintiera reconocido y realizado dentro de su área de trabajo. Dicho programa puso de manifiesto las siguientes estrategias. Esto se hizo con previo conocimiento del informe mensual que emiten los directivos mes a mes; cuyo tema principal es el incremento de capital y liquidez de la empresa por el aumento de cartera (derechohabientes) de la organización; derivado del arduo trabajo del personal. Se hace mención que se propusieron otras estrategias, pero sólo se aceptaron las aquí expuestas. La estrategia puesta en marcha; sería otorgar incentivos económicos; que consiste en un bono del 15% de su salario mensual, éste lo recibirá el trabajador al final del mes cuándo haya realizado el mayor número de llamadas para la recuperación de carteras vencidas y para atraer a nuevos clientes. La meta fue: que al menos el empleado recuperará durante ese mes diez carteras vencidas y tener cinco nuevos tarjeta habiente. De esta manera se le estaría reconociendo su esfuerzo y el bono que recibiría sería el mejor aliciente para lograr que el individuo se plantee mes a mes nuevos retos.

Otra estrategia puesta en marcha para motivar al personal; fue que si a largo plazo (un año) se mantiene dentro de los mejores diez empleados, es decir, si se encuentra dentro de los empleados que consigan el mayor número de nuevos tarjeta habientes y que sean de los que más carteras vencidas hayan recuperado, se hará acreedor a un viaje para dos personas con todos los gastos pagados a cualquier destino turístico nacional de su elección durante un fin de semana. (Previo banco de destinos turísticos elaborado por la empresa).

La siguiente propuesta de trabajo para alcanzar el incentivo fue: lograr como meta mensual, la recuperación de diez carteras vencidas, u obtener al mes, cinco nuevos tarjeta habientes; Esto les permitiría recibir un incentivo monetario de un bono mensual del 8% de su salario. Otro programa de incentivos, aunque no de naturaleza económica, consistió en que cada fin de mes se les dé un detalle significativo a los empleados de esta área, se propuso: darle una lonchera, sombrilla, taza, portarretratos, u otro bien, esto se puso a consideración de los trabajadores. También se propuso, Poner en práctica cada último viernes de cada mes; realizar una pequeña convivencia de 1 hora; en esta reunión los jefes se encargarían de ofrecer algunos bocadillos a sus empleados; todo esto para que al final del día resultará atractivo y motivante para los empleados y a su vez estos sintieran que los están tomando en cuenta y que su jefe se preocupa por ellos, o que el trabajador se sienta cómodos dentro de la organización. Aunque estas últimas estrategias no son de naturaleza económica, motivan al personal. Recordemos que un empleado contento, es un empleado productivo.

Teoría de la pirámide necesidades de Maslow, factores fisiológicos.

En cuanto a la teoría de Maslow se propuso que los leads (líderes, jefes o encargados de un grupo de personas) consideren y respeten las necesidades de los trabajadores: pero como lograr esto; para ello es importante en primer lugar: sensibilizar a los Leads. Se inició con la propuesta, ya en marcha de brindar capacitación necesaria a los Leads para que vislumbren la importancia que tiene la salud física de cualquier individuo; el hecho de poder disponer de ciertos períodos de descanso durante su jornada en los cuales el trabajador pueda satisfacer sus necesidades fisiológicas. Entonces se propuso que los individuos puedan tener períodos de receso en los cuales este pueda comer una colación e ir al baño, (algo sencillo y necesario que trajo mejoras en

la productividad). Recordemos que, en la pirámide de necesidades de Abraham Maslow, las necesidades fisiológicas se encuentran en la base de la pirámide, por lo tanto, son las más importantes a cubrir.

Por tal motivo, pensando en la salud de estos empleados, se buscó que dentro de su jornada de trabajo (ocho horas), se pusiera en marcha el programa de "Tiempos y movimientos del personal". En el cual se les permita a cada trabajador, al menos tener tres períodos de receso de diez minutos cada uno, tiempo en el cual los individuos puedan comer una colación, ir al baño, tomar agua, o si lo desean simplemente pararse de su lugar para estirar las piernas y caminar un poco, o bien, separarse un momento de la computadora y lubricar de mejor forma la vista (recordemos que los empleados de esta área están sentados frente al monitor de una computadora prácticamente durante toda su jornada de trabajo), por eso es importante que tengan pequeños períodos de receso, además de su tiempo normal que estos tienen destinados para su comida.

El estudio consideró, a través de la observación, que el nivel de productividad y sentido emocional demostrado por los trabajadores; aumento con la contrapartida de disminuir los comentarios de boca en boca entre compañeros "De lo duro que es la jornada". Los comentarios posteriores a los incentivos fueron: "Esos diez minutos me cayeron de perlas", "Estoy feliz porque comí algo antes de la hora de salir a comer", El estudio registro en su bitácora de actividades y asuntos diarios, el comentario por el líder del grupo de este estudio "Los trabajadores regresan a su espacio de trabajo con una sonrisa; algunos comentado. "Ahora sí, a trabajar duro". Entre otros comentarios que benefician a la empresa.

Para concluir con este apartado es menester decir que en gran medida la salud de estos trabajadores mejoró con su aptitud positiva al trabajo, de esta manera se tendrían menos personas con problemas de salud. El estudio arroja una variable no contemplada pero que es necesario hacer mención de ella: Se combatió una de las principales enfermedades que es la infección en las vías urinarias. Recordemos que cuando no se satisface la necesidad de líquidos por un período prolongado, las necesidades fisiológicas constituyen urgencias que ponen en peligro la vida y, por tanto, generan estados motivacionales que pueden dominar a la conciencia. Marshall [2010].

Rotación de personal

Con la puesta en marcha de los aspectos ya mencionados en los apartados anteriores se pretende en la medida de lo posible evitar la desertión de personal, lo cual trae como resultado mermar la rotación de personal dentro del área de crédito y cobranza. Si se aplican de manera asertiva tales acciones se ayuda la organización a reducir de manera gradual la rotación de personal dentro de dicho departamento. Así también, se reducen los costos que genera el hecho de que cada vez que renuncia un empleado se ponga en marcha el proceso de integración de nuevos individuos a la organización.

Qué consiste en lanzar la convocatoria para reclutar, aplicar las pruebas necesarias para seleccionar al nuevo individuo, contratarlo, darle el curso de inducción y finalmente invertir tiempo y dinero en la capacitación de este; para que en poco tiempo por estrés o por ausencias justificadas de salud o enfermedad ocasionando gastos a la empresa para cubrir ese puesto al momento de aplicar la incapacidad o ausencia justificada por el trabajador en lugar de ganancias por la plusvalía que el trabajador otorga a la empresa; esta información es derivada del escrutinio realizado al departamento de personal (para dar respuesta a esta problemática, y se encontró que las ausencias del trabajador (desertor) se derivaban de falta de salud del trabajador, comprobando que antes de la renuncia o abandono de trabajo (se localizaron incapacidades médicas), estas son recurrentes en el tipo de diagnóstico médico, coincidiendo la enfermedad en vías urinarias.

Resultados y discusión

De acuerdo con lo aquí planteado puede observarse la importancia que tiene para cualquier organización el considerar como parte de su proceso de retención del talento humano dentro de sus organizaciones el hecho de preocuparse por hacer que su personal se encuentre a gusto trabajando dentro de la misma.

Como ya quedó asentado en este estudio, parte de esa necesidad o preocupación en mantener y conservar al capital humano está en la atención y el interés que la empresa debe hacer para motivar y cuidar la salud física y mental de los individuos que trabajan dentro de la misma.

Es lamentable que, en algunas empresas, sobre todo las pequeñas, medianas e incluso en las grandes, no le tomen el interés que se debe el cuidar y conservar a su talento humano. No importa la actividad o giro a la cual estas instituciones organizacionales se dediquen, ni si estas son nacionales o transnacionales, este es un mal que aqueja a cualquier tipo de organización.

Como se ha venido tratando a lo largo de este trabajo sólo se requiere que los jefes de las diferentes áreas que conforman a una organización se sensibilicen y traten a su personal de la manera adecuada tomando en cuenta sus necesidades, deseos e inquietudes para lograr que ese individuo permanezca dentro de la organización, ya que encontrará en ella las oportunidades de crecimiento y desarrollo que todo individuo busca cuando vende su fuerza de trabajo.

Por tanto, es muy importante que las organizaciones tomen acciones concretas que les permitan conservar a su capital humano.

Con la puesta en marcha de las propuestas que aquí se han citado; en el largo plazo (dos años) ir reduciendo los índices de rotación de personal dentro de la organización, y parte de ese dinero que estarán dejando de invertir de manera constante en integrar a nuevos elementos; estos órganos sistémicos podrán invertirlo en otros diferentes programas o poner en marcha en otras sucursales lo aquí mencionado.

Es una labor nada fácil, pues hasta el día de hoy la gran mayoría de las organizaciones no ha entendido que los costos de operación de área productiva (sea cual sea el giro de la empresa) se incrementa al tener un alto índice de rotación de personal; que es mejor aplicar programas que incentiven y motiven a su personal actual, para evitar así el abandono del empleo (en lo mínimo) y por ende la rotación de personal, o bien, impactar otros sectores por ejemplo el de salud (en lo máximo).

Trabajo a futuro

Lo que queda por hacer a futuro, en este estudio es ponerlo práctica y/o hacerlo extensivo a otras sucursales de esta organización, así también, mejorar la aplicación e implementación de este programa dentro de las organizaciones de producción de bienes y servicios; Se propone de inmediato la capacitación dirigida hacia todo el personal que juega el rol de jefe, líder o todas aquellas personas que tienen a su cargo a un grupo de personas dentro de sus áreas de trabajo, ya que al realizar este estudio se detectó que gran parte del problema de la alta rotación de personal dentro de este tipo de organización es el modelo de mando ya mencionado que vislumbra la falta de interés de los jefes hacia su personal.

Es común que el jefe vea a su equipo de trabajo; solo como agentes productivos y no como personas con sentimientos, necesidades, deseos y afecciones. Por tal motivo la continuación de este trabajo estará dedicada a la creación de un curso de capacitación en el cual se hable de la importancia de las relaciones humanas e interpersonales dentro de una organización como parte del éxito de esta. Conocidas en ocasiones, pero no aplicadas o tergiversadas a razón de su exposición. En este curso a propuesta de capacitación se les proporcionará a los jefes las herramientas necesarias para que conozcan diferentes estrategias que les permita conocer mejor a cada uno de los individuos que tienen a su cargo, de esta forma les será fácil identificar las necesidades, intereses, deseos y afecciones de todos y cada uno de ellos, así equiparára con mayor facilidad cuáles serán las estrategias motivacionales que deben aplicar en cada caso.

Es recomendable que este curso tenga como mínimo diez horas de duración, (esto es derivado de la urgencia de las empresas en incrementar la producción por trabajador/jornada, sea el rango que fuere) y que sea impartido por un experto en el tema, solo así, se logran los resultados esperados. Otro aspecto de este trabajo futuro consistirá en crear un programa preventivo de salud con el propósito de atacar las principales afecciones que sufren los trabajadores por no tomarse en cuenta sus necesidades fisiológicas, algunas de las enfermedades más comunes ya fueron mencionadas tal como: enfermedades de vías urinarias, circulación, lumbalgia, entre otras enfermedades que aquejan a los trabajadores.

Conclusiones

La implementación de este programa de incentivos motivacionales en este tipo de organización permitió aplicar algunos incentivos recomendados por los teóricos de esta corriente más importantes para este estudio, Abraham Maslow y a Frederick Herzberg.

Los resultados obtenidos en los individuos del área de crédito y cobranza de esta organización financiera; fueron alentadores, esto se observó a través de los comentarios de boca en boca hechos por los empleados, también se observó el cambio de actitud en su percepción acerca de la organización, esto los llevó a considerar el hecho de permanecer en ella por más tiempo. Finalmente, si se aplica de manera asertiva este programa es más que un hecho que el trabajador se sentirá motivado, se dará cuenta que su trabajo y su desempeño dentro de la misma está siendo valorado por sus jefes, ya que se le estará otorgando además de su recompensa salarial un estímulo extra, el cual aunque no siempre sea de naturaleza económica, servirá para hacer que este se sienta partícipe o socio de su organización y no un empleado más obligado a trabajar para la organización.

Por otra parte, si los jefes toman en cuenta las necesidades fisiológicas de sus empleados y se pone en marcha el programa arriba señalado (en otras sucursales) entonces se tendrían trabajadores sanos con gran actitud y aptitud al trabajo. Por lo tanto, se espera que esta propuesta se asuma como un compromiso de la empresa y que la misma sirva para que las personas que se encuentran en el siguiente escalón de la estructura organizacional (supervisores) vigilen y supervisen que dicho programa motivacional se aplique de manera permanente dentro de la organización.

Referencias

1. Chiavenato Idalberto (1999). Administración de recursos humanos **(425)** 131-133.
2. Chiavenato Idalberto. (2000) Administración de recursos humanos **(436)** 96-97.
3. Franklin Benjamín (2019) Introducción a la administración **(301)** 26-27.
4. Hagemann Gisela. (2001) Motivación. **(210)** 46-48.
5. Hernández Sampieri Roberto (2010). Metodología de la investigación. **(839)** 7-8
6. Marshall Reere John. (2000) Motivación y emoción **(416)** 81-84
7. Munch Galindo Lourdes. (2010) Fundamentos de administración **(215)** 142-146
8. Munch Galindo Lourdes. (2012) Fundamentos de administración, casos y prácticas de gestión. **(225)** 127-129
9. Munch Galindo Lourdes. (2017) Fundamentos de administración **(279)** 173-176
10. Rodríguez Valencia Joaquín. (2007) Administración de recursos humanos **(476)** 125-128
11. Werther William (2008) Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas **(645)** 1-9