

TODO EMPLEO



CONCILIACIÓN, RECONOCIMIENTO,
SUELDO.... ¿QUÉ SE PRIORIZA?

El reto de motivar a los trabajadores

La retribución salarial y el horario importan, pero la productividad e implicación de los empleados se sostiene en múltiples factores



AMPARO
DÍAZ-LLAIRÓ
CEO de Global Human Capital Group
(www.globalhumancapitalgroup.com) y autora del libro de Recursos Humanos 2.0

JOSEP GINESTA
Director del área laboral y capital humano de RibéSalat y profesor de la UPC

cada empresa-, o gánese su horario para conseguir aquello que llamamos armonización", explica Josep Ginesta, director del área laboral y capital humano de RibéSalat y profesor de la UPC. Del mismo parecer es Amparo Díaz-Llairo, CEO de Global Human Capital Group, quien afirma que "la flexibilidad conlleva muchas ventajas para una organización: reduce el absentismo, incrementa la productividad y la motivación, y mejora el desarrollo de tareas".

Es complejo que la persona vaya motivada a trabajar si no le gusta su empleo o carece de vocación, pero no es imposible. "La motivación depende de la persona, pero también de lo que la organización y el entorno de trabajo puedan hacer por ella", afirma Ginesta, y destaca la importancia de aflorar en los equipos valores como la autorrealización y la solidaridad. La experta en recursos humanos, Díaz-Llairo, pro-

JOSEP GINESTA

"Hay que aflorar en los equipos valores como la autorrealización y la solidaridad"

AMPARO DÍAZ-LLAIRÓ

"Las organizaciones deben valorar el talento y alinearlos con sus objetivos"

pone un método motivacional que puede aplicarse de manera práctica: "Las organizaciones deben contar con un sistema de evaluación del desempeño de sus colaboradores para poder realizar un inventario de talento y valorar el que tienen en sus organizaciones. Es importante que los trabajadores tengan unos objetivos para estar alineados con la empresa, los cuales se pueden construir en cascada, del director general a la persona que está en recepción".

Empresas como Novartis, BBVA o Danone aplican métodos como la gamificación –el uso del juego en contextos ajenos– para motivar a los empleados. Ginesta admite que dinámicas de este tipo pueden dar resultados, pero puntualiza que no tienen sentido sin que el equipo tenga claros sus objetivos: "Sin desmerecer ninguna opción, creo que es más eficiente la construcción de equipos de trabajo con una épica compartida, en la que a la vez el líder explica muy bien las funciones y retos de cada pieza del puzzle para llegar al final del camino".

Laura Álvarez

Las jornadas laborales han sido un tema candente en la actualidad informativa durante los últimos meses. El Congreso de los Diputados planteó a mediados de septiembre adaptar el horario español al huso horario de Greenwich (una hora menos), con el fin de racionalizar las jornadas y favorecer la conciliación de la vida laboral y personal. Asimismo, a principios de mes, se despidió del Congreso Nacional para Racionalizar los Horarios Españoles la necesidad de un "pacto nacional" para mejorar la productividad de las empresas, y la demanda de que el Gobierno cumpla con la resolución del 26 de diciembre de 2012 de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas para que la jornada laboral finalice a las 18 horas.

A pesar de la prevalencia de los horarios fijos, los expertos en gestión de personal coinciden en que el futuro está en apostar por la flexibilidad. "Los estándares sociales han cambiado. La uniformación es menos eficiente que una política flexible con la que cada persona –en la medida de las posibilidades organizativas de



LA IMPORTANCIA DEL SUELDO

la crisis económica ha agudizado que las personas, más allá del salario, elijan su trabajo por factores como el horario o la realización personal. Así, el sueldo sigue siendo una de las principales motivaciones para los trabajadores, tal y como demuestran diversos estudios. La empresa de recursos humanos Adecco presentó a principios de año una encuesta en que determinaba que el 55 % de los 1.600 profesionales consultados pedirían a su

empresa un aumento salarial. Josep Ginesta afirma que la importancia del salario no se debe explicar solo en términos monetarios, sino que también "influye en dos elementos que le son conaturales y que condicionan la percepción de las personas: el reconocimiento y el sentimiento de justicia que se percibe detrás de un mayor o menor salario en relación a los que puedan existir en la organización."