

**Título: “Estudio descriptivo del nivel motivacional hacia el trabajo de los participantes de un programa de Responsabilidad Social Corporativa. El caso Pro Huerta – INTA Argentina 2015”**

Autor: Lic. Javier Migliora.

Directora: Dra. Roxana Boso.

Fecha: 18/12/2015

Tema: Responsabilidad social corporativa y motivación laboral.

## **1. Introducción**

En el mundo de hoy la desigualdad y la violencia crecen a cada instante.

Ante esta dramática realidad la sociedad civil se ha movilizó exigiendo ética no solo a sus gobiernos sino también a las organizaciones para que se preocupen y ocupen, además de cumplir sus objetivos, por los problemas de su gente, de su comunidad, para que de una vez por todas ganen todos.

Las organizaciones que más allá de sus negocios, buscan el progreso económico, social y ambiental de su comunidad son organizaciones que practican la responsabilidad social corporativa (RSC).

En el presente estudio, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, además de enfocarse en sus metas organizacionales, busca a través de su programa de responsabilidad social corporativa Pro Huerta, recuperar la seguridad y soberanía alimentaria de familias económicamente vulnerables (Pro Huerta, 2015).

Si bien los impactos positivos que genera la responsabilidad social corporativa en el entorno de una organización han sido destacados por varios autores, poco se ha escrito acerca de los beneficios que generan estos programas puertas adentro, en sus trabajadores. El Pro Huerta no es la excepción.

La presente investigación siguiendo esa dirección adquiere como objetivo general describir el nivel motivacional hacia el trabajo que predomina en los empleados participantes de un programa de RSC, en este caso el Pro Huerta, para determinar si existe una relación entre el nivel motivacional que predomina en los empleados participantes del mencionado programa con sus aspectos o características centrales.

Por otra parte describe el nivel motivacional hacia el trabajo que predomina en los empleados que no tienen la posibilidad de formar parte del programa de RSC para evaluar posibles debilidades en el sistema motivacional de la Institución.

A partir de los objetivos planteados comenzamos nuestra investigación estudiando el significado de la responsabilidad social corporativa, las causas de su origen, el motivo de su constante crecimiento, las barreras que debe enfrentar y sus beneficios principales. En base a la citada información adquirida realizamos un estudio similar sobre el programa de RSC sobre el cual se basa nuestra investigación, el programa Pro Huerta.

Nos dimos cuenta que la responsabilidad social corporativa tiene, más allá de las ventajas externas, es decir con sus clientes y/o comunidad, numerosos beneficios en el interior de la organización que la lleva a cabo. Una de ellos podría ser la de satisfacer necesidades motivacionales hacia el trabajo que tengan los empleados de la Institución.

A partir de aquí nos sumergimos en el mundo de la motivación, más precisamente en la motivación laboral, donde intentamos relacionar los tipos de motivación hacia el trabajo que puede tener un empleado y como desde la organización se puede dar respuesta a esas necesidades a través de un programa de responsabilidad social corporativa.

Finalmente realizamos un breve resumen del modelo de múltiples roles de recursos humanos desarrollado por Ulrich con el objetivo de dar respuesta acerca de cuál es el rol que deben asumir los profesionales de recursos humanos para aportar valor y conseguir resultados para la organización. Particularmente, en nuestro caso de estudio, analizamos cuál sería el rol preponderante que deberían asumir los responsables de recursos humanos para responder a las necesidades de sus trabajadores, para ser el puente entre sus motivaciones y los programas que la organización les puede ofrecer.

Nuestro estudio del tipo descriptivo nos permitió verificar, a través del análisis de documentos escritos, cuestionarios entregados a informantes claves y entrevistas a la Coordinadora Nacional del Pro Huerta, la siguiente hipótesis:

**En los empleados participantes del Pro Huerta predomina la motivación trascendental hacia el trabajo.**

## **2. Antecedentes y Planteo teórico**

La norma internacional ISO 26000 aprobada en el año 2010, define a la responsabilidad social corporativa como:

La responsabilidad social de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente mediante un comportamiento ético y transparente que: 1) Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad. 2) Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas. 3) Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento. 4) Se integre en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (como es citado en Salinas, 2011 p.23).

En estos tiempos mucho se ha escrito acerca de la RSC como la nueva forma de hacer negocios, teniendo en cuenta, además de las dimensiones económicas, las sociales y ambientales. La responsabilidad de las organizaciones por sus impactos, sobre todo hacia la comunidad ha generado grandes debates y numerosas publicaciones, en la mayoría de los casos, haciendo hincapié en los beneficios que genera la RSC en el ámbito externo. Sin embargo poco se ha escrito acerca de los beneficios o los impactos positivos de la RSC en el ámbito interno de una organización.

Kliksberg (2013), considerado uno de los pioneros de la RSC, es uno de los pocos referentes que hace mención al respecto. Considera que una organización con RSC debe llevar a la práctica un buen gobierno corporativo, juego limpio con el consumidor, políticas activas de protección del medio ambiente, integración a los grandes temas que hacen al bienestar común y políticas de personal que respeten los derechos de los integrantes de la organización. Afirma que si la RSC pretende ser exitosa, debe comenzar por casa brindando beneficios a su público interno, a sus trabajadores.

Se busca, para conseguir los objetivos institucionales, que los empleados de una organización que practica RSC también se vean beneficiados por ejemplo a través de un programa de responsabilidad social corporativa que respondan a sus necesidades motivacionales.

En este sentido, Maristany (2007), establece que los directivos que pretendan lograr sus objetivos deben motivar a sus empleados, saber que los moviliza y actuar en consecuencia.

La motivación hacia el trabajo es el nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a realizar en su trabajo para alcanzar una meta u objetivo determinado (Boada, 2001).

En el modelo antropológico desarrollado por Pérez López se distinguen tres clases de motivaciones siendo la novedad la motivación trascendente, que consigue que las personas orienten sus acciones hacia los demás, abriéndose a necesidades ajenas con independencia de la reacción del entorno (motivación extrínseca) y de su propia satisfacción personal (motivación intrínseca). Es un tipo de motivación interna por la cual la persona valora ante todo su vocación de servicio, de ser útil para los demás, de generar soluciones a través de las posibilidades que cada uno tiene (Gómez Fernández, 1999).

Tanto la motivación trascendente como la RSC se encuentran íntimamente relacionadas con la solidaridad o espíritu de servicio. En ambos casos se comparte la idea de que los seres humanos no pueden ser indiferentes frente a las necesidades de los otros seres humanos.

En nuestra investigación, se podría reflejar la necesidad mutua entre una organización que practica RSC y personas en las que predomina la motivación trascendental. El programa de RSC necesita de personas motivadas para llevar a cabo sus objetivos, y los empleados con ese tipo de motivación laboral necesitan un programa de ese tenor donde puedan desarrollarse y satisfacer esas necesidades de trascender.

Ulrich (1997) plantea que los profesionales de recursos humanos deben focalizarse menos en lo que hacen y mucho más en lo que aportan (productos, garantías, resultados).

En este sentido, el profesional de recursos humanos debe comprender cuales son las necesidades de los empleados de la organización y ofrecerles desde la Institución una respuesta concreta que permita satisfacer esas necesidades. Recursos humanos debe brindar una propuesta de valor que responda a lo requerido por sus trabajadores (Ulrich, 1997).

### **3. Materiales y Métodos**

En nuestra investigación se realizó un estudio descriptivo buscando conocer el nivel motivacional hacia el trabajo de los empleados del INTA participantes del programa Pro Huerta y de aquellos que no formaron parte del mencionado programa.

Asimismo, se buscó establecer una relación entre el nivel motivacional hacia el trabajo predominante en los empleados participantes del Pro Huerta con sus aspectos centrales.

La muestra fue no probabilística de tipo intencional.

Se utilizaron técnicas cualitativas y cuantitativas.

Técnicas cualitativas para la recolección de datos:

- ✓ Observación participante y entrevista semi-estructurada (en profundidad) a la Coordinadora actual del Programa de RSC Pro Huerta.
- ✓ Análisis sobre documentos escritos.

Técnicas cuantitativas para la recolección de datos:

- ✓ Cuestionario construido ad-hoc sobre el nivel motivacional hacia el trabajo de los empleados responsables de brindar el programa de RSC Pro Huerta en Buenos Aires.
- ✓ Cuestionario construido ad-hoc sobre el nivel motivacional hacia el trabajo del personal de la Dirección Nacional Asistente de Recursos Humanos, la Dirección General de Administración y la Coordinación Nacional de Vinculación Tecnológica que no participan del programa de RSC Pro Huerta.

#### **4. Resultados y Discusión**

Si bien ambos colectivos analizados pertenecen a la misma Institución, los datos procesados arrojaron diferencias en el tipo de motivación hacia el trabajo que predomina en cada grupo.

Si nos referimos al primer grupo analizado, correspondiente a los trabajadores de Administración, Recursos Humanos y Vinculación Tecnológica, la motivación hacia el trabajo que tiene mayor peso es la intrínseca con un 41% respecto a la motivación total. Más atrás quedaron la trascendente con un 35% y la extrínseca con un 24%.

La motivación intrínseca es un tipo de motivación interna por la que el trabajador valora su profesionalidad con la que ejecuta su tarea (Gómez Fernández, 1999).

Más allá del protagonismo de las motivaciones intrínsecas en el grupo de los empleados de Administración, Recursos Humanos y Vinculación Tecnológica, existen también, de acuerdo a los resultados arrojados por los cuestionarios, integrantes del mencionado colectivo que pese a destacar la importancia que generan los factores trascendentes en su trabajo, no tienen la manera de ponerlo en práctica en su horario laboral ya que no tienen la oportunidad de integrar un programa de responsabilidad social o un proyecto similar que les permita satisfacer ese tipo de necesidad motivacional dentro de su trabajo.

Los mencionados empleados en los que prevalece la motivación trascendente no tienen la posibilidad mediante su trabajo de ser útil a los demás, de brindar su capacidad de servicio, de poner en práctica sus conocimientos y competencias para mejorar la vida de otras personas como si sucede, de acuerdo a los resultados obtenidos por los cuestionarios, con el segundo grupo analizado, los trabajadores integrantes del grupo Pro Huerta.

En este caso, en los empleados participantes del grupo Pro Huerta, la motivación laboral que sobresale es la motivación trascendental abarcando un 40% respecto a la motivación total. En segundo lugar aparece la motivación intrínseca con el 38 % y en el último escalón asoma la motivación extrínseca con el 22 %.

La motivación trascendental es el impulso que consigue que las personas orienten sus acciones hacia los demás, que logren abrirse a las necesidades ajenas. Esta motivación justifica realizar acciones que no buscan recompensas económicas (extrínsecas) ni el gusto personal de hacerlas (intrínsecas) sino en el placer y la satisfacción de que el trabajo realizado genere un impacto positivo en otras personas o en la sociedad (Pérez López, 1998).

En la presente investigación, queda comprobada la necesidad mutua entre una Institución que practica responsabilidad social corporativa y personas en las que predomina la motivación trascendental. El Pro Huerta necesita de personas motivadas para llevar a cabo sus objetivos, y los empleados con ese tipo de motivación laboral necesitan un programa de esta magnitud donde puedan desarrollarse, aportar sus conocimientos, mejorar la vida del otro y así poder satisfacer esas necesidades de trascender.

El programa de RSC del INTA Pro Huerta es un ejemplo testigo de cómo una organización, en este caso un Instituto Nacional puede ocuparse de sus objetivos organizacionales, contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad y a su vez, en base a los resultados obtenidos por la investigación realizada, generar beneficios hacia fuera de la organización y también hacia dentro de la misma permitiendo a aquellos trabajadores que manifiesten una motivación distinta al resto de sus compañeros como es el caso de la motivación trascendental tengan un espacio donde puedan desarrollarse, adquirir nuevas competencias, mejorar su creatividad, trabajar en equipo, satisfacer sus necesidades de trascender y colaborar para mejorar la vida de otras personas en este caso con menos recursos y posibilidades.

Como bien lo expresa Kliksberg (2013) la responsabilidad social corporativa beneficia a las organizaciones y a la sociedad en las que se desenvuelven. Permite la estrategia de ganar-ganar, gana la organización, gana la comunidad, ganan sus trabajadores y gana el desarrollo sustentable.

Teniendo en cuenta lo expuesto en los párrafos precedentes y en base al análisis realizado sobre la entrevista y los resultados de los cuestionarios nos permite concluir que **en los empleados participantes del Pro Huerta predomina la motivación trascendental hacia el trabajo**. Por lo tanto, ha quedado validada nuestra hipótesis de investigación.



## **5. Conclusiones / Recomendaciones**

El proceso de investigación nos permitió corroborar nuestra hipótesis: “en los empleados participantes del Pro Huerta predomina la motivación trascendental hacia el trabajo”.

En el presente estudio se demostró que existe una diferencia en el nivel motivacional predominante de los grupos analizados. En los empleados de administración, recursos humanos y vinculación tecnológica predomina la motivación intrínseca hacia el trabajo y en los empleados participantes del Pro Huerta predomina la motivación trascendental hacia el trabajo.

Asimismo se pudo visualizar algunas discrepancias en el sistema motivacional del primer grupo y una gran fortaleza en el sistema motivacional que tienen los empleados integrantes del Pro Huerta donde se manifiesta una necesidad mutua entre la responsabilidad social corporativa y la motivación trascendente.

En este sentido se recomienda integrar la responsabilidad social corporativa a toda la organización. Para esto recursos humanos debe dejar de lado su rol tradicional y asumir el rol de socio estratégico.

En definitiva, la presente investigación reveló lo importante que significa la responsabilidad social corporativa en estos tiempos donde la desigualdad y la violencia van en aumento. Pero también demuestra lo importante que puede llegar a ser si es integrada en toda la organización gracias al rol protagónico de recursos humanos como socio estratégico que permita, articuladamente junto con las otras gerencias de la Institución, disponer de programas como el Pro Huerta para todos los empleados del Organismo en los que predomina la motivación trascendente hacia el trabajo y no limitarlos exclusivamente a un solo grupo como se informó en nuestra investigación

Creemos que solo por este camino la responsabilidad social corporativa será vigorosa, se mantendrá en el tiempo y producirá la estrategia ganar - ganar que relata enérgicamente Kliksberg. Ganará la organización, ganará la comunidad, ganará el desarrollo sustentable y partir de ahora ganarán también sus trabajadores.

## **6. Bibliografía**

Boada, J. (2001). *Capital Humano: 52 Casos Prácticos*. Barcelona, España: Granica.

Gómez Fernández, J. M. (1999). *Recursos Humanos. Fundamentos del comportamiento humano en la Empresa*. Madrid, España: Ediciones Encuentro.

Kliksberg, B. (2013). *Ética para empresarios. Por qué las empresas y los países ganan con la Responsabilidad Social Empresaria*. Buenos Aires, Argentina: Distal.

Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México DF, México: Mc Graw Hill.

Pérez López, J. (1998). *Liderazgo y ética en la dirección de empresas*. Bilbao, España: Desuto, S.A.

ProHuerta. (2015). *Editorial: el ProHuerta Hoy*. Ciudad de Buenos Aires, Argentina: Coordinación Nacional ProHuerta. Recuperado de <http://prohuerta.inta.gov.ar/el-prohuerta-hoy/>

Salinas, L.E. (2011). *Informe Trabajo Decente y Responsabilidad Social en la Argentina*. Buenos Aires, Argentina: Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Ulrich, D. (1997). *Recursos Humanos Champions*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.