

# Motivación





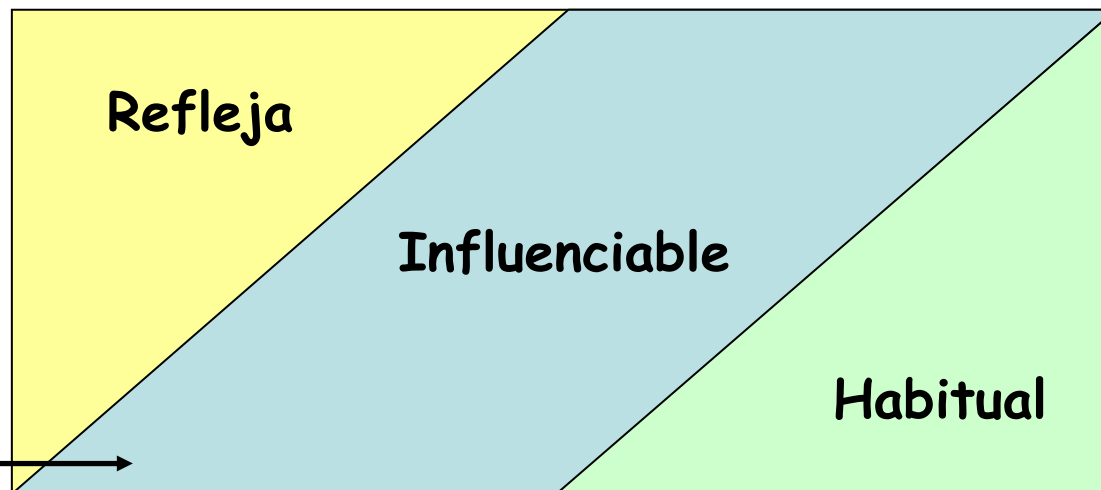
# Motivación

Es la disposición de emplear grandes niveles de esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.



# La motivación en un rango de la conducta humana

Conducta humana



Punto focal  
de la teoría  
de la  
motivación



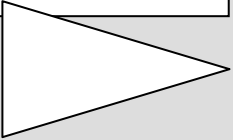
# Supuestos básicos sobre la motivación

- 1.- Se presupone que la motivación es buena.
- 2.- Es un factor, de entre varios, que interviene en el desempeño personal.
- 3.- No hay mucha motivación y esta se debe reponer periódicamente.
- 4.- Es un instrumento que permite a los gerentes ordenar las relaciones laborales en las organizaciones.

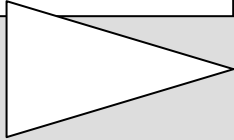


# Proceso de motivación

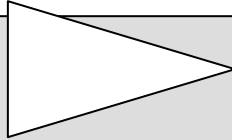
**Necesidad  
insatisfecha**



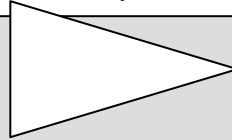
**Tensión**



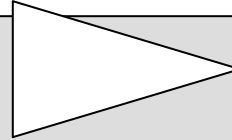
**Impulsos**



**Comportamiento  
de búsqueda**



**Necesidad  
satisfecha**



**Reducción  
de tensión**





# Teorías de la motivación

## 1.- Teoría de la jerarquía de las necesidades

Maslow





## 2.- Teoría X y Teoría Y

### Teoría X

Los empleados generalmente sienten desagrado por el trabajo e intentarán evitarlo hasta donde les sea posible.

Los empleados deben ser obligados, controlados o amenazados con castigos para alcanzar las metas deseadas.

Los empleados evitarán responsabilidades y buscarán una dirección formal cuando sea posible.

La mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de los demás factores asociados con el trabajo y demostrarán poca ambición.

### Teoría Y

Los empleados contemplan el trabajo como algo tan natural como en descanso o el juego.

Los empleados ejercerán autodirección y autocontrol si están comprometidos con los objetivos.

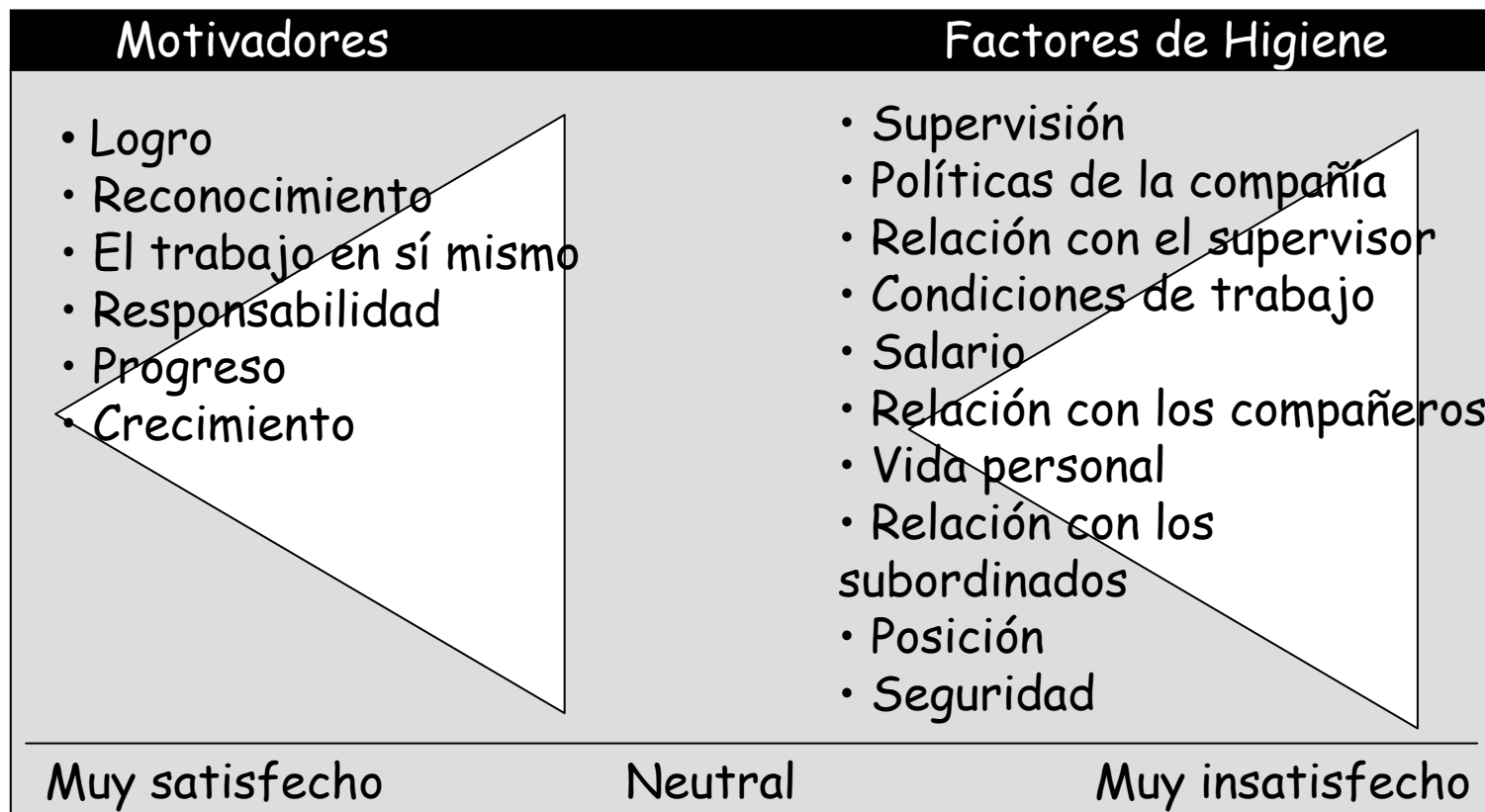
La persona promedio puede aprender a aceptar y hasta buscar la responsabilidad.

La capacidad de tomar buenas decisiones está ampliamente distribuida entre la población y no siempre es una habilidad única de los gerentes.



# 3.- Teoría de la motivación-higiene

Herzberg





## Punto de vista tradicional

Satisfacción

Insatisfacción

## Punto de vista Herzberg

**Motivadores**

**Factores de higiene**

Satisfacción    No satisfacción

No insatisfacción    Insatisfacción



## 4.- Teoría de las tres necesidades

McClelland

- **Necesidades de Logro (nAch):** El impulso de obtener la excelencia, de lograr algo en relación con una serie de estándares, esforzarse por tener éxito.
- **Necesidad de Poder (nPow):** La necesidad de hacer que otros se comporten de una manera en la que ellos no habrían actuado diferente.
- **Necesidad de afiliación (nAff):** El deseo de relaciones interpersonales amistosas y estrechas.



## 5.- Teoría de la fijación de metas

Las metas específicas incrementan el desempeño y las metas difíciles, cuando son aceptadas, dan como resultado un mayor desempeño que con las tareas fáciles.



## 6.- Teoría del reforzamiento

El comportamiento está en función de sus consecuencias.

Reforzador: Cualquier consecuencia que viene inmediatamente después de una respuesta y que incrementa la posibilidad de que el comportamiento se repita.



# Diseño de puestos motivantes

- **Ámbito del puesto:** El número de tareas diferentes requeridas en un puesto y la frecuencia con la cual estas tareas se repiten.
- **Ampliación del puesto:** La expansión horizontal de un puesto; un incremento en el ámbito del puesto.
- **Enriquecimiento del puesto:** Expansión vertical de un puesto al agregar responsabilidades de planificación y evaluación.



- Profundidad del puesto: El grado de control que los empleados tienen sobre su trabajo.
- Modelo de características del puesto: Un marco para analizar y diseñar puestos; identifica cinco características primarias del puestos, sus interrelaciones y el impacto en variables de resultados.
  - Variedad de habilidades
  - Identidad de tareas
  - Relevancia de la tarea
  - Autonomía
  - Retroalimentación

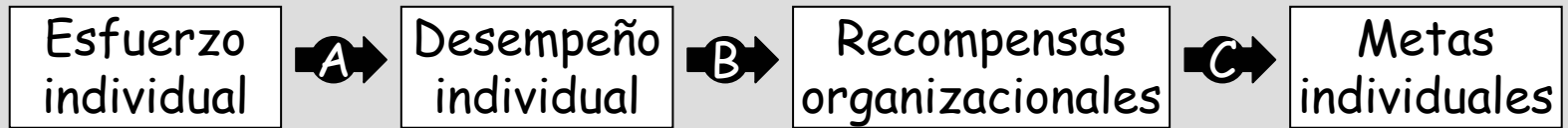


## 7.- Teoría de la equidad

Comparación de índice percibido			Evaluación del empleado
Resultado A Aportaciones A	<	Resultado B Aportaciones B	Inequidad (subrecompensado)
Resultado A Aportaciones A	=	Resultado B Aportaciones B	Equidad
Resultado A Aportaciones A	>	Resultado B Aportaciones B	Inequidad (sobrerecompensado)

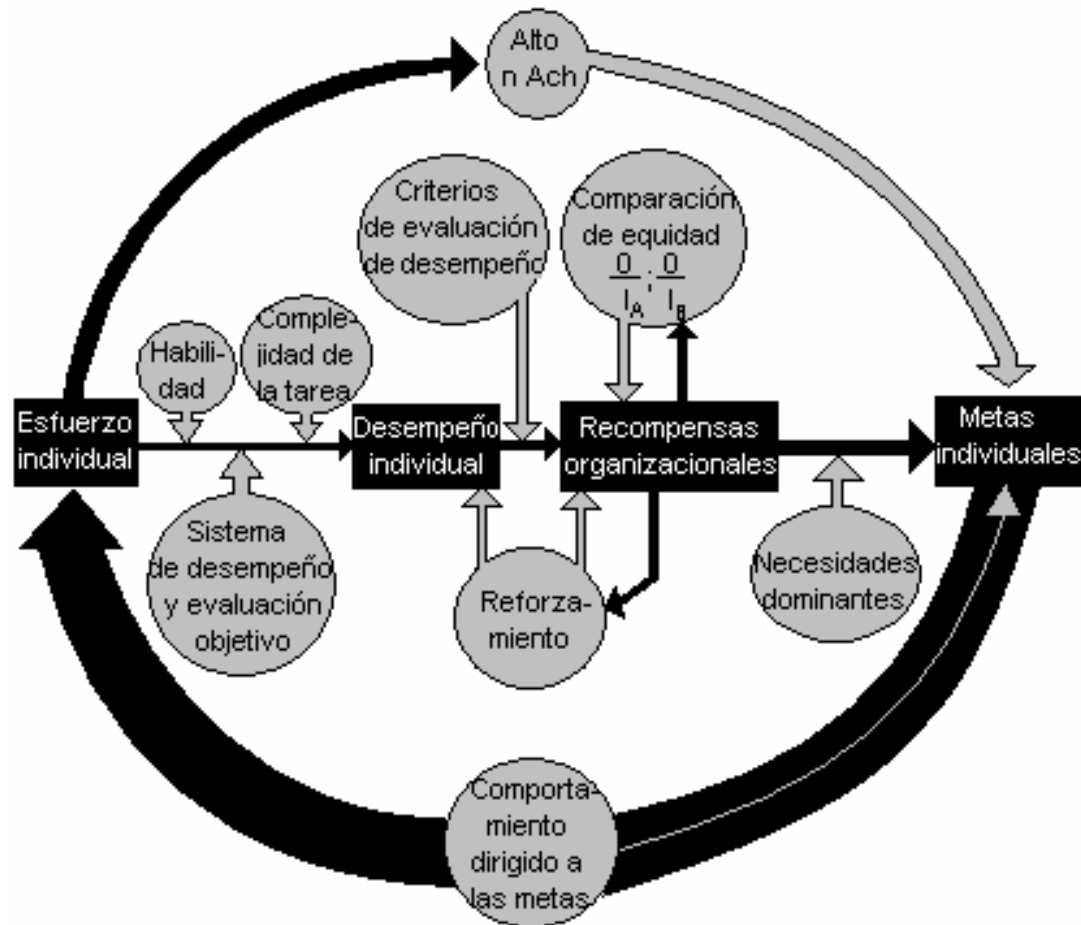


## 8.- Teoría de las expectativas



- A** = Relación esfuerzo-desempeño
- B** = Relación desempeño-recompensa
- C** = Atractivo

# Integración de las teorías contemporáneas de la motivación





# Problemas contemporáneos de la motivación

- Motivar a una fuerza de trabajo diversa
- Pago por desempeño
- Planes de participación de acciones para los empleados
- Motivación de empleados con salarios mínimo



# Sugerencias para motivar a los empleados

- Reconozca las diferencias
- Ajuste personas y puestos
- Emplee metas
- Asegúrese de que las metas se perciban como alcanzables
- Individualice las recompensas
- Vincule las recompensas al desempeño
- Verifique el sistema en busca de equidad
- No ignore el dinero