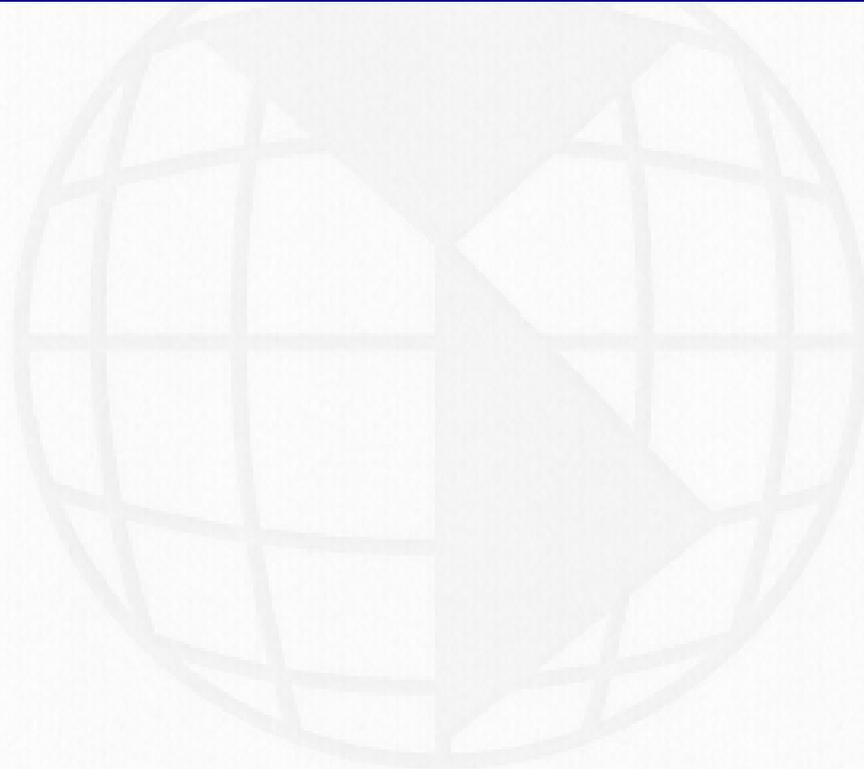




UNID®

UNIVERSIDAD
INTERAMERICANA
PARA EL DESARROLLO

Comportamiento organizacional



Sesión No. 6

Nombre: Motivación

Contextualización

En sesiones anteriores ya hemos mencionado y conceptualizado lo que se refiere a la personalidad, las percepciones y las actitudes, en la actual sesión analizaremos la relación que existe entre las emociones que envuelven los conceptos antes mencionados con el pensamiento crítico y racional.

Ahora que ya sabemos lo que son las actitudes, es importante entender por qué actuamos de cierta manera, qué impulsos nos llevan a realizar ciertos actos o qué impulsos nos llevan a tratar de controlar las actitudes. En este aspecto la motivación juega un papel sumamente importante, pues ésta se puede catalogar como sinónimo del impulso, mismo que nos permite pensar las consecuencias de nuestros actos de tal forma que se desarrolla congruencia entre las acciones y el resultado de ellas.

A lo largo de esta sesión podrás entender el significado de la motivación aplicado al comportamiento organizacional, de la misma forma se te presentará de forma introductoria las distintas teorías de la motivación y finalmente, ya entrando a un análisis más profundo, se analizará la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Es importante que analices el concepto de motivación y de manera introductoria las diferentes teorías con la finalidad de transportarlo y poderlo aplicar al estudio del comportamiento organizacional.

Introducción al Tema

¿Qué es la motivación?

La motivación puede ser entendida como “las fuerzas que actúan sobre un individuo o en su interior y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.” (Amorós, 2007, p. 81).

Dentro del ámbito laboral, la motivación de cada empleado influye de manera determinante en la productividad del trabajo, es de suma importancia guiar y encaminar la motivación de cada persona dentro de la organización al logro de los objetivos.

Como puedes apreciar, el tratar de conceptualizar la motivación es sumamente complicado, pues como ya se mencionó la motivación es un impulso, lo cual es difícil de catalogar pues interviene la personalidad, actitudes y la percepción de cada individuo para determinar qué es o no un impulso, de igual forma, mientras que para alguien una situación, evento u objetivo puede ser un impulso para otras personas no lo es.

Por lo tanto la motivación puede ser utilizada para catalogar a los impulsos, deseos, necesidades o anhelos de determinada persona, aterrizando esto al comportamiento organizacional, se puede concluir que existe motivación dentro de la empresa cuando los gerentes toman decisiones para satisfacer los impulsos de los trabajadores con la finalidad de que actúen de determinada manera.



Explicación

Elementos clave en la motivación

Con la finalidad de que quede un poco más claro lo que implica la motivación, a continuación se enlistan tres elementos importantes.

➤ Esfuerzo

Una persona que se siente motivada, es constante en su trabajo para lograr las metas que se le plantearon, “El esfuerzo que se dirige hacia las metas de la organización y que es consistente con éstas, es el que deben buscar los gerentes.” (Esthepen, 2004, p. 57).



➤ Necesidad

Se refiere a una sensación de carencia que experimenta un individuo, de esta manera es importante tomar en cuenta que mientras dicha necesidad no se calme, como consecuencia se creará tensión y estrés, mismos que se pueden volver los impulsos del individuo que los está experimentando, en esta situación el trabajador deja de lado las metas de la organización para ir en busca de sus metas personales, con la finalidad de que dicho estrés disminuya.

➤ Metas organizacionales

Las metas organizacionales, deben ser la base de la motivación, considerando las necesidades y el esfuerzo, los gerentes o directivos de las organizaciones deben encaminar la motivación de sus empleados para el logro de las metas.

Teorías de la motivación

¿Cuáles son las teorías de la motivación?

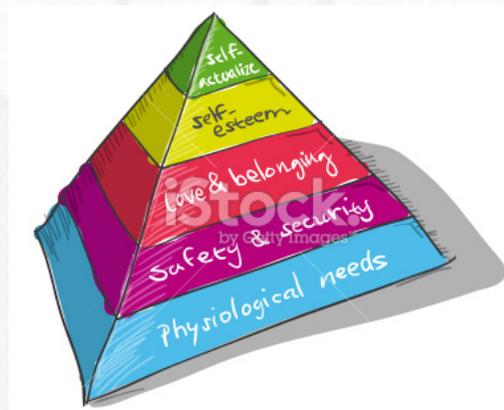
El concepto de motivación es complejo, por lo mismo existen diferentes teorías que tratan de explicar el cómo y el por qué actuamos según los impulsos que parten de las necesidades, para su mejor entendimiento las dividiremos en relación a la propuesta de Amorós (2007):

Primeras teorías de la motivación

- Modelo de las jerarquías de las necesidades

Su creador es Abraham Maslow, quien presenta a través de la esquematización piramidal la propuesta de identificación de cinco tipos de necesidades que tiene el ser humano para poder realizarse y mantener una mente equilibrada:

- ✓ Fisiológicas.
- ✓ De seguridad.
- ✓ De afiliación, sociales.
- ✓ De estima, reconocimiento.
- ✓ De autosuperación.



- Teoría de la motivación – higiene

El autor de esta teoría es Frederick Herzberg, basada en el estudio de la pregunta de investigación sobre qué quieren las personas de su trabajo, encontró dos factores que influyen en esta percepción:

- ✓ Factores motivadores
- ✓ Factores de higiene

➤ Teoría X y teoría Y

Fue propuesta por Douglas McGregor, la cual hace referencia a la observación de los subordinados a través de dos posiciones, desde un punto de vista positivo y otro negativo “concluyó que la visión del gerente sobre la naturaleza de las personas, se encuentra de cierta manera agrupada de supuestos y que él tiende a moldear su comportamiento dirigido hacia los subordinados, en concordancia con estas suposiciones.” (Amorós, 2007, p. 85).

Teorías contemporáneas sobre la motivación

➤ Teoría ERG

El autor de esta teoría es Clay Aldelfer, quien retomando la pirámide de necesidades propuesta por Maslow agrupa las necesidades fundamentales:

- ✓ Necesidades básicas.
- ✓ Necesidades de relación.
- ✓ Necesidades de crecimiento.

➤ Teoría de las necesidades de McClelland

David McClelland sostiene que existen distintas necesidades, mismas que se pueden agrupar en:

- ✓ Necesidad de logro
- ✓ Necesidad de poder
- ✓ Necesidad de afiliación

➤ Teoría de la evaluación Cognositiva

“Propone que la introducción de recompensas extrínsecas por comportamientos que ya han recibido una recompensa intrínseca debido al gusto asociado con el contenido del trabajo en sí mismo, tiende a disminuir el nivel total de motivación.” (Amorós, 2007, p.88).



➤ Teoría del establecimiento de metas

Su autor es Edwin Locke, quien asegura que es a través de las metas más complejas las que logran que los trabajadores consigan un alto desempeño, lo mismo ocurre cuando los trabajadores participan activamente en la elaboración de las metas.

➤ Teoría de las expectativas

Es a través de esta teoría que se busca dar explicación a conceptos que ya se mencionaron en la sesión anterior, sobre la productividad, ausentismo y rotación del empleado. “Esta teoría asume que los empleados tienen pocas restricciones en la discrecionalidad de su decisión. Esto actúa para restringir su aplicación.” (Amorós, 2007, p. 91).

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

¿En qué consiste la teoría propuesta por Maslow?

Como ya se mencionó de manera breve, el creador de esta teoría es Abraham Maslow, quien trata de explicar a través de un esquema piramidal las necesidades de las personas, a continuación se describirá en qué consiste cada una.

Fisiológicas

Se encuentra como la base de la pirámide, dentro de la cual se agrupan las necesidades que el organismo requiere para poder ser funcional como el alimento, el agua, el oxígeno y un lugar para vivir.

Las personas primero deben de satisfacer estas necesidades fisiológicas para después analizar y pasar por las demás necesidades; los gerentes deben de tomar en cuenta estas necesidades para tratar de cubrirlas y que los trabajadores puedan posteriormente enfocarse en otras.

De seguridad

Hace referencia a las necesidades de sentirse protegido contra estímulos externos de amenaza y dolor, mismo que se pueden manifestar a través de alguna enfermedad. Este nivel de necesidades se puede utilizar a favor de la organización, pues al satisfacerla los trabajadores estiman su trabajo al verlo como una defensa y seguridad contra la pérdida, mismas que se pueden cubrir a partir de las diferentes prestaciones y beneficios que tiene la empresa con sus empleados.



De afiliación sociales

Una vez que se cubrieron las necesidades fisiológicas y de seguridad, las personas pueden centrarse en las necesidades de afecto y de pertenencia.

“Los gerentes deben comprender este tipo de necesidades, son las principales fuentes de motivación, pues los individuos por lo general valoran más un trabajo cuando lo ven como una ocasión para entablar relaciones amistosas con los demás.” (Amorós, 2007, p. 82).

De estima, reconocimiento

En esta etapa de las necesidades se incluyen factores intrapersonales que tienen que ver con el concepto que se tiene de uno mismo, entre los cuales encontramos la autonomía, el estatus, el reconocimiento y la atención.

Considerando lo anterior, los gerentes deben analizar y buscar la mejor intervención para gratificar y reconocer los servicios prestados por cada uno de los trabajadores.

De realización personal, auto-superación, auto-realización

“Comprende el empuje del individuo por convertirse en lo que es capaz de volverse, es decir el cumplimiento de los deseos propios.” Cuando una persona llega a esta punta de la pirámide, es una persona que se caracteriza por la aceptación a sí misma, reflejado en una buena autoestima.



Fuente: <http://paradigmaseducativosuft.blogspot.mx/2011/05/figura-1.html>

Conclusión

El concepto e implementación de la motivación aplicado al comportamiento organizacional se refiere a una herramienta sumamente importante para ayudar al óptimo desarrollo de las personas que integran la organización, misma que se ve reflejado en la productividad de la empresa.

Por lo tanto es de suma importancia motivar de manera correcta a los trabajadores, lo cual representa un reto enorme para los gerentes encargados de implementar dicha herramienta, pues lo deben de realizar de tal manera que se pueda ver claramente mejoras en la empresa, a través de la eficacia, eficiencia e innovación empresarial.

Para poder conseguir lo anterior, los gerentes deben realizar un juicio adecuado sobre la función de los empleados, implementar sistemas de motivación que tengan como resultado el logro óptimo de las metas y objetivos de la organización. Es importante entender que es a través de la motivación que se puede cambiar conductas y comportamientos y encaminarlos a beneficio de la empresa.



Para aprender más

¿Qué es la motivación?

- Quelle, M. (2013). *¿Qué es la motivación?* Video obtenido de: http://www.youtube.com/watch?v=Sr3_DsR-niU

Motivación y necesidades

- Gómez, E. (2011). *Abraham Maslow motivación y necesidades*, Video obtenido de: <http://www.youtube.com/watch?v=nYugKBHqqPk>

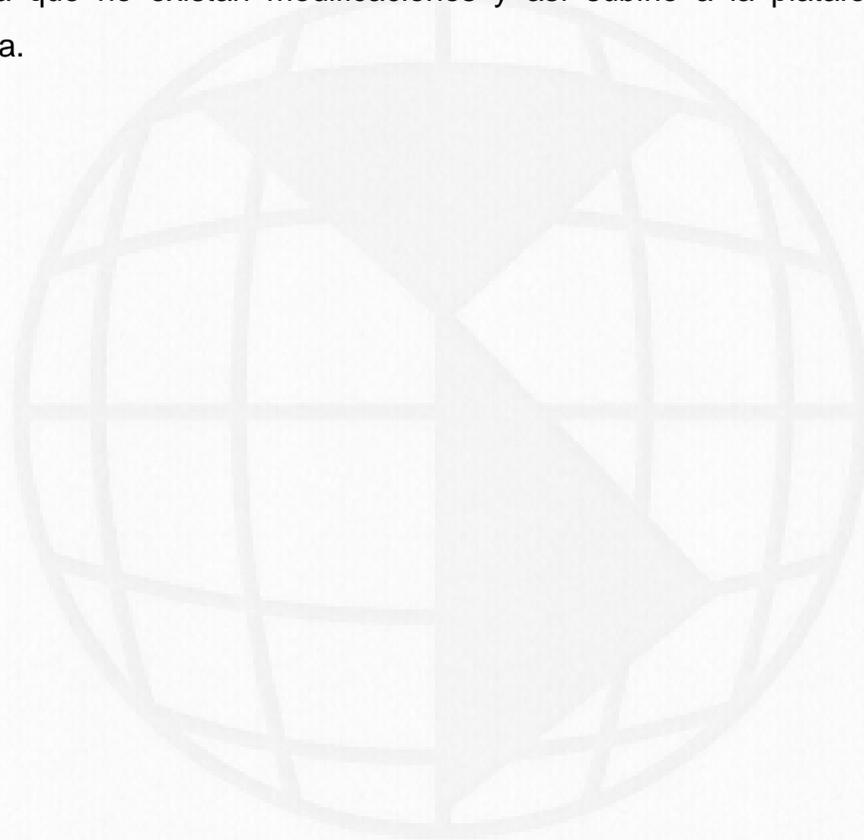


Actividad de Aprendizaje

Instrucciones:

Con la intención de reforzar lo aprendido en la sesión, realiza una actividad en la cual a través de un cuadro sinóptico extraigas los temas de ésta como el por qué es importante la motivación y sus diferentes teorías.

Puedes realizarlo en cualquier programa, al final tendrás que guardarlo como PDF para que no existan modificaciones y así subirlo a la plataforma de la asignatura.



Referencias

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas*. Perú: Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo.
 - Gómez, E. (2011). *Abraham Maslow motivación y necesidades*, Video obtenido de: <http://www.youtube.com/watch?v=nYuqKBHqqPk>
 - Esthepen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
 - Quelle, M. (2013). *¿Qué es la motivación?* Video obtenido de: http://www.youtube.com/watch?v=Sr3_DsR-niU
 - Soto, E. (2005). *Comportamiento organizacional, impacto de las emociones*. México: Thomson Learning.
- 