



Alta dirección y gobierno corporativo

Lic. Gerardo Garduño Ortega

**Perspectivas teóricas de la
motivación laboral**

Manolo Enrique Rivera Escobar

PASIÓN POR EDUCAR

90

**Lic. administración y estrategias de
negocios**

Perspectivas teóricas de la motivación laboral

Teorías de contenido

Jerarquía de las necesidades

*Fue propuesta por Abraham Maslow en 1943

*Se plantea una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas.

Categorías de necesidades en orden ascendente

- *Necesidades fisiológicas
- *Necesidades de seguridad
- *Necesidad de relación social
- *Necesidad de ego o estima
- *Necesidad de autorrealización

Modelo E.R.C

Es una remodelación de la teoría de Maslow propuesta por Clayton Alderfer de la universidad de Yale.

Explica que cuando sale una nueva necesidad no es necesario satisfacer las otras para motivar

Las tres necesidades de Maslow que propone Alderfer

- *Necesidad de existencia
- *Necesidad de relación
- *Necesidad de crecimiento

Teoría Bi factorial

Desarrollada por Frederick Herzberg, estudia y analiza la motivación laboral desde una perspectiva externa y no de las necesidades.

El modelo de motivación se basa en dos grupos de factores, los higiénicos y los motivadores

Los factores motivadores producen satisfacción y los higiénicos previenen evitando así la insatisfacción.

Los motivadores se relacionan con el contenido de trabajo en sí mismo, los higiénicos se relacionan con el contexto laboral

Herzberg dice que cuando un trabajador se siente satisfecho se refieren a los motivacionales, cuando no lo están es por la ausencia de factores higiénicos

Teoría de las necesidades aprendidas

Propuesta por McClelland en 1961, Se basa en que existen tres impulsos fundamentales que influyen en la motivación

Dice que se trate de manera diferente al personal dependiendo de las tendencias de cada uno para cubrir sus necesidades en función de deseos o metas

Tipos de necesidades

- *Necesidad de logro
- *Necesidad de poder
- *Necesidad de afiliación

Teoría X y Y

Teoría propuesta en 1960 por Douglas McGregor

Plantea los principios de dos modelos contrapuestos de los trabajadores de una organización

Estos exponen las características que distinguen a los estilos de dirección y trabajo existentes.

Teoría x

- *Los trabajadores trabajan lo menos posible, el trabajo no es una actividad atractiva
- *La principal motivación es el dinero
- *Un trabajador medio es inocente, manipulable e ignorante
- *Los empleados no están motivados a cumplir los objetivos de la empresa

Teoría y

- *Los empleados poseen un gran ingenio
- *Consideran al trabajo como algo natural
- *Buscan responsabilidades y se esfuerzan para conseguir sus objetivos

Perspectivas teóricas de la motivación laboral

Teorías de proceso

Teoría de las expectativas

Fue establecida por el psicólogo Víctor H. Vroom en 1964

Esta teoría es importante, ya que desarrolla un modelo nuevo de motivación laboral

Esta teoría fue ampliada por Porter y Lawler en 1968

Variables que según Vroom originan la motivación

- *Valencia: Actitud que los individuos le dan a cada resultado
- *expectativa: Convicción de la posibilidad de que la relación del trabajo y esfuerzo lleve a un resultado.
- *Medios: Estimación que hace un individuo de la probabilidad del vínculo entre recompensa y desempeño

Porter y Lawler

Ampliaron la teoría de Vroom en 1968, partiendo de la idea de que este modelo se basa en 4 supuestos

Supuestos

- *El comportamiento depende de la combinación del medio y las fuerzas que rodean a las personas
- *Los individuos toman decisiones de manera consciente de su comportamiento
- *Las personas tienen metas, deseos, objetivos y necesidades diferentes
- *Los individuos eligen por sí mismos entre diversos tipos de comportamientos

Teoría del establecimiento de metas y objetivos

Edwin A. Locke, psicólogo estadounidense, considerado pionero en la creación de esta teoría

Locke reconoce el papel motivacional relacionado con el papel de la persona para hacer un trabajo, actúa como un estímulo

Este modelo sirve para explicar cuáles son las consecuencias sobre el desempeño de los objetivos

Puntos fundamentales de la teoría

- *Fijar objetivos claros aumenta la productividad de los empleados
- *Hay que involucrar a los empleados a la hora de fijar los objetivos, aumentará su comprensión
- *Un objetivo complejo aceptado por el trabajador lo motivará más que un objetivo sencillo
- *Las metas propuestas deben ser específicas para aumentar la motivación de los empleados

Teoría de la equidad y justicia

Stacey Adams presenta esta teoría en 1968 a través de dos conceptos, equidad e inequidad

Aspectos más importantes de esta teoría

- *Los trabajadores pueden distinguir entre las compensaciones y las contribuciones que ellos hacen a la empresa
- *Comparación social: Los trabajadores comparan la razón de sus contribuciones y compensaciones con el de sus compañeros
- *La inequidad tiene consecuencias e impulsa al trabajador a eliminarla
- *Entre mayor inequidad haya habrá mayor tensión de los empleados y se desmotivarán
- *El trabajador preferirá alertar antes las cogniciones sobre los resultados de otros compañeros sobre las suyas

**Perspectivas
teóricas de la
motivación
laboral**

Teorías varias

**De la
reducción
del impulso**

Hull, profesor y psicólogo estadounidense, defendió el neo conductismo

La base de la motivación para el parte de las necesidades del organismo de los individuos de ahí derivan las fuerzas que implican una acción

Divide las necesidades en primarias y secundarias

Teoría del refuerzo o condicionamiento operante

Skinner (1968) plantea esta teoría contraria a las propuestas por las teorías de proceso y contenido

4 tipos de razonamiento de Skinner

- *Razonamiento positivo
- *Reforzamiento negativo
- *Extinción
- *Castigo

Modelo de flujo

Elaborada por Mihaly Csikszentmihalyi, busca el motivo de la desmotivación de los trabajadores en puestos prestigiosos y por que se aburren

Consta de dos ejes principales.

- *Nivel de desafío
- *Nivel de habilidad