Mapa conceptual

Karen Michelle Morales Nájera
Séptimo cuatrimestre
Licenciatura en derecho
Dirección y liderazgo
Profesor Gerardo Garduño Ortega
Comitán de Domínguez, Chiapas a 24 de noviembre de 2021.

Teorías complementarias de motivación

Estas son

El modelo E-R-C (Alderfer, 1969)

Señalemos que

Clayton Alderfer, de la Universidad de Yale, remodeló la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas planteada anteriormente por Maslow dándole una nueva visión

Pues bien

A la jerarquía planteada por Alderfer se le denomina la Teoría ERC (Existencia-Relación-Crecimiento) y se diferencia de la de Maslow en tres aspectos

Esta

Reduce las cinco necesidades planteadas por Maslow a tres

Que son

Necesidades de Existencia

¿Cuáles son?

En este conjunto de necesidades básicas se incluyen la provisión de elementos básicos para la supervivencia humana. Lo que Maslow denominó como necesidades fisiológicas y de seguridad

Necesidades de Relación

¿Cuáles son?

Estas necesidades afectan al deseo personal de crear vínculos de importancia y corresponden a las necesidades de relación social de Maslow

Necesidades de Crecimiento

¿Cuáles son?

Estas se refieren al deseo de desarrollo individual o como lo definió Maslow, de estima o autorrealización

Ahora bien

Alderfer además explica como en el momento que aparece una nueva necesidad, no es imprescindible que se hayan satisfecho de manera completa las de nivel inferior para que ésta ejerza como un estímulo motivador

Por último

Este autor afirma que el orden ascendente de la teoría de Maslow no es el único modo de ir satisfaciendo las necesidades. Las personas pueden retroceder en los diferentes niveles con el objetivo de solver a satisfacer de nuevo una necesidad ya satisfecha anteriormente

Teoría de las necesidades aprendidas (McClelland, 1961)

Ahora bien

McClelland enuncia en 1961 su teoría de las necesidades aprendidas empleando metodologías proyectivas

Pues bien

Esta nueva teoría versa acerca de tres impulsos dominantes que influyen en la motivación, clasificándolos en tres tipos de necesidades: las necesidades de logro, de poder y de afiliación

Señalemos que

Las necesidades de logro son aquellas que se refieren a la búsqueda del éxito en las tareas que conllevan evaluación de desempeño. Las personas con una necesidad fuerte de logro, se caracterizan por hacer bien las cosas y sentirse satisfechos con tareas que les aportan responsabilidad

Las necesidad de poder se refiere a la necesidad de intentar controlar las acciones de otros a su gusto

Las necesidades de afiliación buscan el interés y la reflexión habitual acerca de la calidad de sus relaciones y vínculos personales de amistad y cooperación con el resto. Éstos trabajan con mayor rendimiento cuando reciben un feedback positivo

Ahora bien

Kreitner & Kinicki (1997) afirman que existe un paralelismo entre estos tres grupos de necesidades con las que denominamos anteriormente, motivaciones sociales

Señalemos que

Esta teoría elaborado por McClelland admite que en las organizaciones se trate de manera diferente y personal a los trabajadores dependiendo de la tendencia de cada uno, de esta manera se cubrirán las necesidades particulares en función de sus deseos o metas, aumentando la motivación de los empleados

Teoría del establecimiento de metas y objetivos (Locke, 1968)

Ahora bien

Edwin A. Locke fue un profesor y psicólogo procedente de Estados Unidos considerado el pionero en el desarrollo de la teoría de establecimiento de objetivos

Pues bien

Locke reconoce el papel motivacional relacionado directamente con la intención de la persona por realizar una actividad en el trabajo, ya que actúa como estímulo interno

Ya que

Las metas y los objetivos que tiene cada trabajador son determinantes para conocer el nivel de esfuerzo que éste empleará en su realización

Ahora bien

Este modelo explica cuáles son las consecuencias sobre el desempeño de los objetivos, pues cuantos más complejos sean los objetivos aceptados, mayor será el desempeño

Señalemos que

Locke presupone que cada empleado necesita poseer unos determinados grados de conocimientos y habilidades para desempeñar correctamente las actividades y lograr los objetivos propuestos

Mencionemos que

Los puntos más importantes de esta teoría se resumen en estas ideas

Que son

La fijación de objetivos claros aumenta la productividad de los trabajadores

Es muy positivo para la empresa involucrar a los trabajadores a la hora de fijar los objetivos ya que aumentará su comprensión. La participación aumentará su desempeño, comodidad en el puesto de trabajo y calidad de sus tareas

Un objetivo complejo aceptado por el trabajador motivará más que un objetivo sencillo

Cuanto más especificas sean las metas propuestas, mayor será la motivación de los empleados

Teoría de la equidad y justicia (Adams, 1968)

Ahora bien

Stacey Adams presenta la motivación laboral a través de dos conceptos: equidad e inequidad

Señalemos que

Éste destaca cinco aspectos importantes al respecto

Que son

Los trabajadores son capaces de distinguir entre las compensaciones obtenidas y las contribuciones que ellos aportan a la empresa

Comparación Social: Los trabajadores comparan la razón de sus contribuciones y compensaciones con el obtenido por otros compañeros. Tras este razonamiento de comparación social, el trabajador puede tener una percepción de equidad si estima que hay igualdad en estos o por el contrario, la percepción de inequidad

La inequidad tiene consecuencias e impulsa al trabajador a intentar eliminar esa desigualdad

Cuanto mayor sea la inequidad existente, mayor será la tensión por parte de los empleados y la desmotivación

El trabajador preferirá alterar antes las cogniciones sobre los resultados de otros compañeros que sobre las suyas

Teoría de la reducción del impulso (Hull, 1952)

Ahora bien

Clark L. Hull fue un profesor y psicólogo estadounidense que defendió el Neoconductismo

Señalemos que

Entre sus obras, destacan notablemente "Principios de la conducta" (1943) y "Un sistema de conducta" (1952) ya que es el lugar donde plasmá su teoría de la reducción del impulso

Pues bien

La base de la motivación para Hull versa acerca de que las necesidades del organismo de los individuos constituyen las fuerzas motoras que propician una acción, teniendo ésta como objetivo reducir o eliminar dichas necesidades

Mencionemos que

Una de las primeras ideas planteadas fue la división de necesidades en primarias y secundarias

Ahora bien

Necesidades primarias

Éstas

Tienen un carácter innato y están relacionadas con estados de necesidad

Necesidades secundarias

Éstas

Se basan en el aprendizaje de evitación

Señalemos que

Para desarrollar su teoría, Hull realizó una serie de experimentos con ratas. Tras estos, obtuvo las siguientes conclusiones

Que son

El comportamiento es una función del número de veces que un acto concreto ha satisfecho una necesidad y la fuerza del estímulo que genera una necesidad

La conducta es una función de las necesidades (primarias y secundarias) y el aprendizaje

El impulso no influye en la conducta ya que afirma que aprendizaje e impulso son dos conceptos independientes

Independencia de estímulo e incentivo. Esta afirmación no se ha podido constatar de manera experimental hasta la fecha

Teoría del refuerzo o condicionamiento operante (Skinner, 1938)

Ahora bien

Skinner plantea una teoría completamente contraria a las propuestas por las teorías de proceso y de contenido mencionadas anteriormente

Pues bien

Para la elaboración de esta teoría, llevo a cabo el experimento denominado la "Caja de Skinner"

Señalemos que

Este experimento consistía en la colocación de una rata dentro de una caja. La caja era de construcción simple y tenía una palanca que fácilmente podía ser bajada presionándola. Una vez accionada, el alimento allí colocado caería dentro de la caja. En primera instancia, la rata se mueve alrededor de todo el espacio. Tras esto, "accidentalmente" presiona la palanca y el alimento cae. Una vez repetido este mismo proceso un número importante de veces, la rata asocia el hecho de que el comportamiento (accionar la palanca) es compensado con una consecuencia (obtención del alimento)

Ahora bien

Skinner define cuatro tipos de reforzamiento

Que son

Reforzamiento positivo

Señalemos que

La presencia de este refuerzo provoca el aumento de la probabilidad de un comportamiento o conducta en un futuro

Reforzamiento negativo

Señalemos que

La presencia de este refuerzo aumenta la probabilidad de un comportamiento que omite un estímulo concreto

Extinción

¿Qué es?

Es la eliminación del reforzamiento positivo

Castigo

¿Qué es?

Es retirar un reforzador tras una conducta, disminuyendo la probabilidad de que vuelva a ocurrir dicha conducta

Señalemos que

En relación al ámbito laboral, Skinner afirma que no es imprescindible conocer las necesidades o el orden de prioridades de los empleados para motivarlos

Pues

Lo que propone Skinner es que la dirección de la empresa necesita comprender de manera profunda la relación comportamiento-consecuencia

De esta manera

Podrá establecer estrategias dentro del trabajo para fomentar las conductas deseables y dificultar las indeseables

Ahora bien

Skinner define el comportamiento como la suma de las experiencias pasadas con resultados negativos y positivos que se van adquiriendo con el tiempo

Modelo de fluir (Csikszentmihalyi, 1965)

Ahora bien

Esta teoría elaborada por Mihály Csikszentmihályi trata de buscar el motivo de la desmotivación de los trabajadores cualificados situados en puestos prestigiosos y origen del aburrimiento que aparece tras un periodo largo en el mismo puesto de trabajo

Señalemos que

Csikszentmihalyi presenta su teoría en su trabajo "Fluir: La psicología de las experiencias óptimas" (1965) a través de un grafico

Mencionemos que

El grafico consta de dos ejes principales

Que son

Nivel de desafío

Este

Se refiere al nivel del reto que es propuesto al empleado. Si se encuentra en el nivel alto se trata de una tarea compleja para el trabajador y por el contrario, el nivel bajo corresponde a una tarea fácil desde su punto de vista

Nivel de capacidades

Este

Corresponde al nivel percibido por cada individuo en tanto a que es capaz de lograr una tarea con las habilidades que tiene. Un nivel bajo quiere decir que el trabajador no sabe cómo llevarlo a cabo ya que no cuenta con las habilidades necesarias, mientras que un nivel alto quiere decir que si se ve con las habilidades necesarias para desarrollarlo satisfactoriamente

Señalemos que

Los trabajadores que llevan un periodo de tiempo elevado realizando las mismas tareas en su trabajo ya han adquirido todas las habilidades necesarias para desempeñarlo correctamente. Es en este momento cuando pueden comenzar a desarrollar un estado de aburrimiento, ya que el nivel de desafío baja hasta los niveles mínimos. Csikszentmihalyi plantea la idea de que es posible solucionar esta situación modificando las tareas y los retos de cada trabajador, aumentando su motivación hasta situarse en la zona de flujo o fluir

Mencionemos que

Se debe de cuidar las habilidades de cada trabajador para no fomentar la aparición de la ansiedad. La ansiedad aparece cuando cambiamos los retos y tareas de una persona a un nivel tan alto que lleven al trabajador a un estado de desmotivación y ansiedad

Ahora bien

Una de las conclusiones más relevantes que se destaca de esta teoría y que muchas empresas ignoran, es que un mismo objetivo puede ser motivador para un trabajador y totalmente desmotivador para otro. Éstos deben concretarse para cada individuo dependiendo de su experiencia y habilidades