

MOTIVACIÓN EN LA EMPRESA

Octubre 2009

www.revistafomacion.com

OBJETIVOS

- Conocer los mecanismos que se pueden utilizar en las organizaciones para motivar.
- Conocer algunas de las principales teorías sobre motivación que existen, para así aplicarlas al día a día de las empresas.
- Conocer algunos de los principales elementos motivadores.

CONTENIDOS

- Introducción
- Definición
- Jerarquía de necesidades de Maslow
- Teoría de los dos factores de Herzberg
- Teoría de las 3 necesidades de McClelland
- Factores motivadores
- Ejercicios
- Bibliografía

Introducción

Curso de Motivación en la Empresa

FRASES PARA EL DEBATE

- El dinero debe ser la principal motivación de los trabajadores en la empresa.
- Motivar a un trabajador es fácil.

FRASES CÉLEBRES SOBRE MOTIVACIÓN

- "A muchos sólo les motiva el dinero para ser honesto."
 - Carlo Dossi (1849-1910), escritor italiano
- "La posibilidad de realizar un sueño es lo que hace que la vida sea interesante."
 - Paulo Coelho (nacido en 1947), escritor y periodista brasileño
- "La gente a la que le va bien en la vida es la gente que va en busca de las circunstancias que quiere, y si no las encuentra, se las hace, se las fabrica."
 - George Bernard Shaw (1856-1950), escritor irlandés

INTRODUCCIÓN

- La motivación como cualquier actitud es difícil de educar, pero no por ello hay que dejar de intentarlo.
- Las motivaciones pueden ser interiores o exteriores, siempre las interiores son más fuertes que las exteriores.
- Un trabajador poco nada motivado, siempre es un lastre para sus compañeros y para la empresa.

Fuente: Real Academia Española

DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

- **motivación.**

- **1.** f. Acción y efecto de motivar.
- **2.** f. motivo (|| causa).
- **3.** f. Ensayo mental preparatorio de una acción para animar o animarse a ejecutarla con interés y diligencia.

Fuente: Real Academia Española

DEFINICIÓN DE MOTIVO

- **motivo, va.**
 - (Del lat. tardío *motīvus*, relativo al movimiento).
 - **1.** adj. Que mueve o tiene eficacia o virtud para mover.
 - **2.** m. Causa o razón que mueve para algo.
 - **3.** m. En arte, rasgo característico que se repite en una obra o en un conjunto de ellas.
 - **4.** m. **tema** (|| de una obra literaria).
- **de mi, tu, su, etc., ~ propio.**
 - **1.** locs. advs. Con resolución o intención libre y voluntaria.

Fuente: Wikipedia

DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

- En psicología y filosofía, **motivación** son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.
- Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés.
- Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable.
- Motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.
- La Motivación en el trabajo. La palabra motivación deriva del latín motus, que significa movido, o de motivo, que significa movimiento. La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Fuente: Wikipedia

DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

- Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida.
- "Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado".
- La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese "*algo*" es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo.
- Los motivos pueden agruparse en diversas categorías:
 - En primer lugar figuran los motivos racionales y los emocionales.
 - Los motivos pueden ser egocéntricos o altruistas.
 - Los motivos pueden ser también de atracción o de rechazo, según muevan a hacer algo en favor de los demás o a dejar de hacer algo que se está realizando o que podría hacerse.
- La motivación también puede ser debida a factores intrínsecos y factores extrínsecos. Los primeros vienen del entendimiento personal del mundo y los segundos vienen de la incentivación externa de ciertos factores.

Fuente: Wikipedia

DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

- Factores extrínsecos pueden ser:
 - El dinero
 - El tiempo de trabajo
 - Viajes
 - Coches
 - Cenas
 - Bienes materiales
- Todos estos factores pueden incrementarse o decrementarse en el espacio alrededor del individuo, sin embargo, los factores intrínsecos dependen del significado que le da la persona a lo que hace. Si bien es cierto, los llamados factores extrínsecos también dependen de esta interpretación de la persona, éstos pueden cambiarse radicalmente de forma muy rápida mientras que los intrínsecos requieren de un trabajo de asimilación más adecuado a la mente del individuo. Los factores intrínsecos tratan de los deseos de las personas de hacer cosas por el hecho de considerarlas importantes o interesantes.

Fuente: Wikipedia

DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

- Existen tres factores intrínsecos importantes. Véase el libro de Dan Pink sobre la motivación.
 - **Autonomía:** El impulso que dirige nuestras vidas, libertad para tener control sobre lo hacemos
 - **Maestría:** El deseo de ser mejor en algo que realmente importa
 - **Propósito:** La intención de hacer lo que hacemos por servicio a algo más grande que nosotros mismos
- **Desmotivación**
 - Un término opuesto a motivación, es desmotivación, generalmente definido como un sentimiento de desesperanza ante los obstáculos, o como un estado de angustia y pérdida de entusiasmo, disposición o energía.
 - Aunque la desmotivación puede verse como una consecuencia normal en las personas cuando se ven bloqueados o limitados sus anhelos por diversas causas, tiene consecuencias que deben prevenirse.
 - Para el Conferencista, Orientador de la Conducta y Escritor, Renny Yagosesky, la desmotivación es un estado interior limitador y complejo, caracterizado por la presencia de pensamientos pesimistas y sensación de desánimo, que se origina como consecuencia de la generalización de experiencias pasadas negativas, propias o ajenas, y la auto percepción de incapacidad para generar los resultados deseados.
 - Desde su punto de vista, la desmotivación puede resultar claramente nociva si se convierte en una tendencia recurrente o estable, pues tiende a afectar la salud, a limitar la capacidad de vinculación y a desfavorecer la productividad por cuanto afecta la confianza en uno mismo, el flujo de la creatividad, la capacidad de tomar riesgos y la fuerza de la voluntad.

MAPA VISUAL DE LA MOTIVACIÓN



ALGUNAS CONSECUENCIAS DE LA FALTA DE MOTIVACIÓN

- Para comprender la importancia que tiene la motivación de los trabajadores de una empresa, veamos algunas consecuencias de la falta de la misma:
 - Baja productividad.
 - Elevado absentismo.
 - Pérdida del capital intelectual.
 - Mal clima laboral.
 - Elevada rotación en las plantillas.

Jerarquía de las necesidades de Maslow

Curso de Motivación en la Empresa



Fuente: Wikipedia

ABRAHAM MASLOW. BIOGRAFÍA

- Fue el mayor de siete hermanos cuyos padres eran emigrantes rusos. Estos, con la esperanza de lograr lo mejor para sus hijos en el nuevo mundo, le exigieron bastante para alcanzar el éxito académico. Abraham fue un niño bastante solitario, refugiándose en los libros.
- Para satisfacer a sus padres, primero estudió leyes en el City College de Nueva York (CCNY). Después de tres semestres, se transfirió a Cornell y luego volvió a CCNY. Se casó con Berta Goodman, su prima mayor, en contra de los deseos de sus padres. Abraham y Berta tuvieron dos hijas.
- Ambos se trasladaron a vivir a Wisconsin de manera que él pudiese acudir a la Universidad de la citada ciudad. Fue aquí donde empezó a interesarse por la psicología y su trabajo empezó a mejorar considerablemente. Pasaba tiempo trabajando con Harry Harlow, famoso por sus experimentos con crías de monos para estudiar su comportamiento del apego.
- Recibió su BA en 1930, su MA en 1931 y su doctorado en 1934, todos en psicología y de la Universidad de Wisconsin. Es este año cuando propone la teoría psicológica llamada hoy en día "Jerarquía de necesidades de Maslow", la cual es una teoría sobre la motivación humana. Un año después de su graduación, volvió a Nueva York para trabajar con E. L. Thorndike en la Universidad de Columbia, donde empezó a interesarse en la investigación de la sexualidad humana.

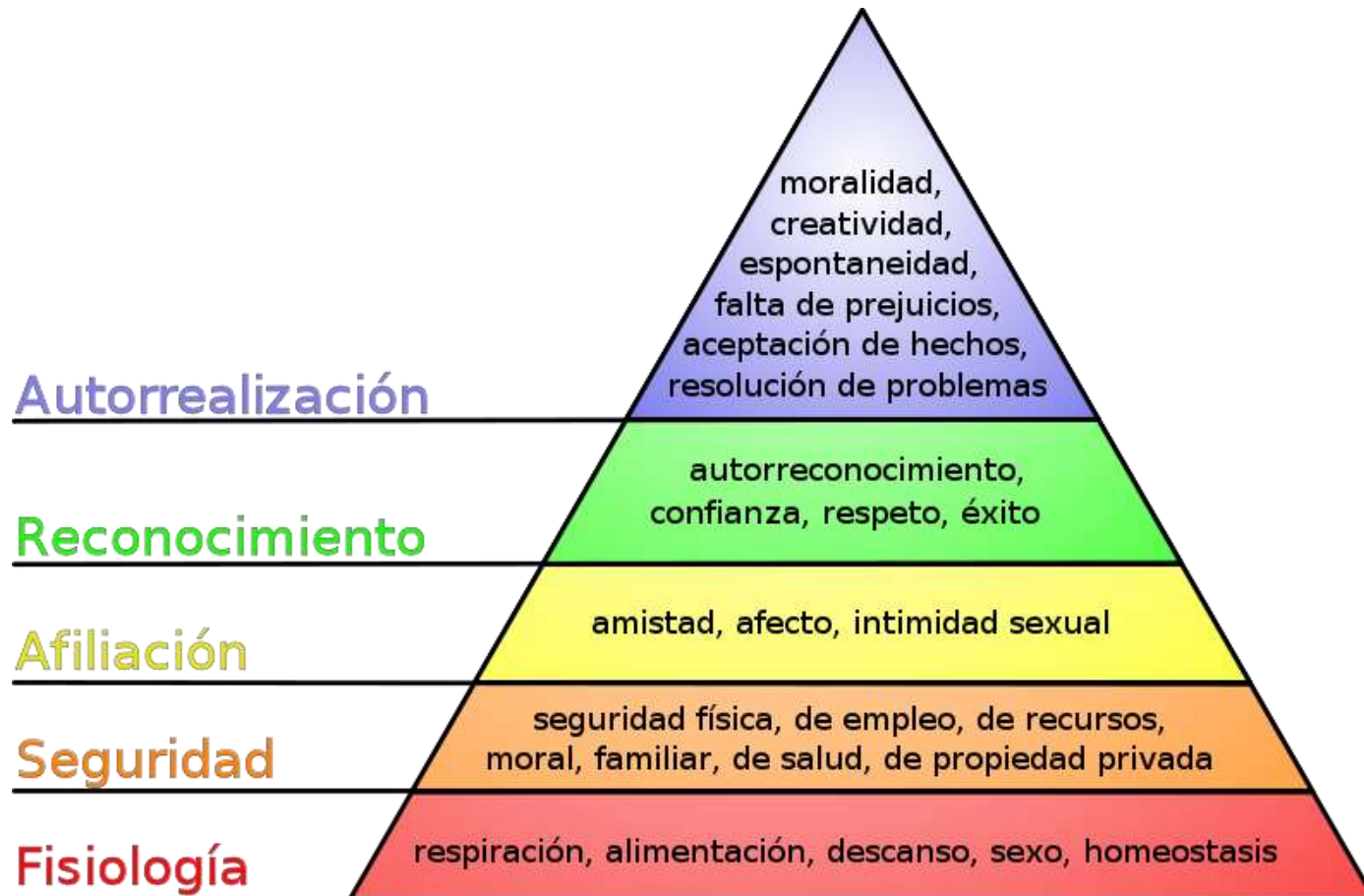
Fuente: Wikipedia

ABRAHAM MASLOW. BIOGRAFÍA

- Comenzó entonces a dar clases a tiempo completo en el Brooklyn College. Durante este periodo de su vida, entró en contacto con muchos inmigrantes europeos que llegaban a Estados Unidos, y en especial a Brooklyn; personas como Alfred Adler, Erich Fromm, Karen Horney, así como varios psicólogos de la Gestalt y freudianos.
- En 1951 Maslow pasó a ser Jefe del departamento de Psicología en Brandeis, permaneciendo allí durante diez años, teniendo la oportunidad de conocer a Kurt Goldstein (quien le introdujo al concepto de auto-realización) y empezó su propia andadura teórica. Fue aquí también donde empezó su cruzada a favor de la psicología humanística; algo que llegó a ser bastante más importante que su propia teoría.
- Se le considera el iniciador de la tercera tendencia de la psicología. Las otras dos son el psicoanálisis (Freud) y el conductismo (Watson).
- Pasó sus últimos años semi-retirado en California hasta que el 8 de junio de 1970 murió de un infarto del miocardio después de años de enfermedad.

Fuente: Wikipedia

Pirámide de Maslow



Fuente: Wikipedia

PIRÁMIDE DE MASLOW

- La **Pirámide de Maslow** es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra: *Una teoría sobre la motivación humana* (en inglés, *A Theory of Human Motivation*) de 1943, que posteriormente amplió. Maslow formula en su teoría una jerarquía de motivación de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, como las necesidades de los seres humanos desarrollan necesidades humanas y deseos más elevados en la naturaleza humana al llamado de las necesidades fisiológicas y mentales.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- La jerarquía de necesidades de Maslow se describe a menudo como una pirámide que consta de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» (*deficit needs* o *D-needs*); al nivel superior lo denominó «auto-actualización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (*being needs* o *B-needs*). «La diferencia estriba en que mientras las necesidades de déficit *pueden* ser satisfechas, la necesidad de ser es una fuerza impelente continua».
- La idea básica de esta jerarquía es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow tendríamos de:

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Necesidades fisiológicas:
 - Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referente a la salud); dentro de estas, las más evidentes son:
 - Necesidad de respirar, beber agua, y alimentarse.
 - Necesidad de mantener el equilibrio de la temperatura corporal.
 - Necesidad de dormir, descansar, eliminar los desechos.
 - Necesidad de evitar el dolor .

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Necesidades de seguridad y protección:
 - Estas surgen cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas. Son las necesidades de sentirse seguro y protegido; incluso desarrollar ciertos límites de orden. Dentro de ellas se encuentran:
 - Seguridad física y de salud.
 - Seguridad de empleo, de ingresos y recursos.
 - Seguridad moral, familiar y de propiedad privada.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Necesidades de afiliación y afecto:
 - Están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación. Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre estas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Necesidades de estima:
 - Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.
 - La estima *alta* concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
 - La estima *baja* concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.
 - La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Necesidades de autorrealización:
 - Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «auto-realización».
 - Son las necesidades más elevadas, se hallan en la cima de la jerarquía, y a través de su satisfacción, se encuentra un sentido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, al menos, hasta cierto punto.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- Personas auto realizadas:
 - Maslow consideró auto-realizados a un grupo de personajes históricos que estimaba cumplían dichos criterios: Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, Mahatma Gandhi, Albert Einstein, Eleanor Roosevelt, William James, entre otros.
 - Maslow dedujo de sus biografías, escritos y actividades, una serie de cualidades similares; estimaba que eran personas:
 - centradas en la realidad, que sabían diferenciar lo falso o ficticio de lo real y genuino;
 - centradas en los problemas, que enfrentan los problemas en virtud de sus soluciones;
 - con una percepción diferente de los significados y los fines.

Fuente: Wikipedia

JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW

- **Personas auto realizadas:**
 - **En sus relaciones con los demás, eran personas:**
 - con necesidad de privacidad, sintiéndose cómodos en esta situación;
 - independientes de la cultura y el entorno dominante, basándose más en experiencias y juicios propios;
 - resistentes a la enculturación, pues no eran susceptibles a la presión social; eran inconformistas;
 - con sentido del humor no hostil, prefiriendo bromas de sí mismos o de la condición humana;
 - buena aceptación de sí mismo y de los demás, tal como eran, no pretenciosos ni artificiales;
 - fresca en la apreciación, creativos, inventivos y originales;
 - con tendencia a vivir con más intensidad las experiencias que el resto de la humanidad.

Fuente: Wikipedia

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA TEORÍA DE MASLOW

- Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de las personas, pero la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.
- Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo.
- A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de auto-realización, debido a que es una conquista individual.
- Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores.
- Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

Fuente: Wikipedia

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA TEORÍA DE MASLOW

- **Ciclo de proceso**

- Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más relevantes o fundamentales en la cima de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior o mejor. En la última fase se encuentra con la «auto-realización» que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía.

Fuente: Wikipedia

CRÍTICAS A LA TEORÍA DE MASLOW

- Acorde con Manfred Max-Neef en el libro *Desarrollo a escala humana*, y también con Paul Ekins en *Riquezas sin límites, Atlas Gaia de la economía verde*, a esta concepción de Maslow se le atribuye la legitimación de la "piramidalidad" social. Si las necesidades están jerarquizadas y son infinitas, la sociedad se configurará también "naturalmente" como una pirámide donde sólo la cúspide accede a más y a más a costa de mantener abajo a una base cuanto más amplia y desposeída más conveniente. Esto es contrapuesto a la visión de Max-Neef de las necesidades como una matriz de componentes finitos (9 en cuatro formas de realización: Subsistencia, Protección, Afecto, Comprensión, Participación, Creación, Recreo, Identidad y Libertad, mediante el Ser, el Tener, el Hacer y el Relacionarse).
- La crítica más común, es la que concierne a su metodología, por el hecho de haber escogido a un reducido número de personajes, que él consideraba auto-realizados, y llegar a conclusiones de lo que es la auto-realización después de leer sus biografías o hablar con ellos.
- A pesar de que la teoría de Maslow ha sido vista como una mejora en las teorías previas sobre la personalidad y la motivación, conceptos como la «autorrealización» resultan algo vagos. Como consecuencia, la operatividad de la teoría de Maslow es complicada.

Fuente: Wikipedia

CRÍTICAS A LA TEORÍA DE MASLOW

- No hay ninguna prueba de que cada persona tenga la capacidad de convertirse en un ser «autorrealizado». Más aún, *Wabha y Bridwell (1976)*, en una revisión extensa utilizando la teoría de Maslow, encontraron escasas evidencias de que este orden de necesidades de Maslow fuese así o de que existiera jerarquía alguna.
- Hay ejemplos de personas que poseen rasgos de auto-realización y no han tenido sus necesidades básicas satisfechas. Muchos de los mejores artistas sufrieron pobreza, deficiente crianza, neurosis y depresión. Sin embargo, algunos estudios científicos muestran el pleno interés del ser humano por auto-realizarse y tender a un nivel más alto de satisfacción.
- Una última crítica sería el hecho de considerar la seguridad de propiedad privada más importante que tener una familia o una moralidad, ej. La mayor parte de los nativos de Sudamérica, África o Asia no tienen propiedades y pueden suplir el resto de sus necesidades.

Fuente: Wikipedia

ALGUNAS FRASES DE MASLOW

- "La satisfacción de una necesidad crea otra."
- "En resumidas cuentas, el músico debe tocar, el pintor debe pintar y el poeta debe escribir, si quieren vivir en paz consigo mismos."
- "Si tu única herramienta es un martillo, tiendes a tratar cada problema como si fuera un clavo"

Teoría de los dos factores de HERZBERG

Curso de Motivación en la Empresa

Fuente: Wikipedia

FREDERICK HERZBERG. BIOGRAFÍA

- **Frederick Irving Herzberg** (1923 - 2000) fue un renombrado psicólogo que se convirtió en uno de los hombres más influyentes en la gestión administrativa de empresas. Es especialmente reconocido por su teoría del enriquecimiento laboral y la teoría de la Motivación e Higiene. La publicación en 1975 de su obra "One More Time, How Do You Motivate Employees?" (Una vez más, ¿Cómo motiva usted a sus trabajadores?) logró vender más de un millón de ejemplares y continúa siendo uno de los libros de referencia más solicitados en la Harvard Business Review. Herzberg estudió en la Universidad de la Ciudad de Nueva York, pero al estallar la Segunda Guerra Mundial interrumpió sus estudios para enrolarse en el ejército norteamericano. Como sargento de una unidad de reconocimiento, le correspondió estar entre los efectivos que liberaron el campo de concentración de Dachau. En éste, dada su preparación universitaria se le asignó a la Oficina de Ayuda y Atención Psicológica que se ofrecía a los matrimonios judíos que habían sido separados de sus familias, víctimas del holocausto. Esta circunstancia y el impacto emocional de los años de guerra habrían de ser factores que marcaran profundamente la vida personal y profesional de Frederick Herzberg.

Fuente: Wikipedia

FREDERICK HERZBERG. BIOGRAFÍA

- Como él mismo relatara años más tarde «... *lo primero que vi al entrar en el campo de exterminio de Dachau fueron las filas de furgones de ferrocarril atestados de cadáveres cubiertos de cal. Acababa de cumplir 22 años. Nada en mi educación en historia o psicología me había preparado para semejante experiencia. Una conmoción profunda estremeció todo mi ser. Sabía que en cualquier sociedad hay alrededor de un 15% de locos. Sin embargo, la sociedad entera había perdido la razón. Me pregunté, ¿cómo era posible que gente normal, en apariencia, hubiera cometido semejantes atrocidades? Desde ese momento concluí que la tarea más importante de un psicólogo consistía en evitar que los cuerdos enloquecieran*». (Wren Greenwood, 1999).
- Tras la guerra, Herzberg regresó a su país, finalizó sus estudios y se graduó finalmente en 1946, para más tarde trasladarse a la universidad de Pittsburgh donde comenzó estudios de posgrado en Ciencia y Salud Pública. Fue en esa misma universidad donde recibiría un premio en Psicología Industrial y Clínica en el año 1949, para doctorarse, un año más tarde, en Psicología, con una tesis doctoral titulado “Variables pronósticas para la terapia de electroshock”.
- Posteriormente fue director de investigación en el Servicio de Psicología de la Universidad de Pittsburgh, desde 1951 hasta 1957. Ese mismo año volvió a trabajar como profesor de Psicología en la Universidad de Cleveland, tiempo durante el cual trabajó como director del programa de "Graduado en salud mental industrial". Más tarde se trasladó a la universidad de Utah donde ocupó el puesto de profesor de Administración de Empresas, en la Escuela de Negocios.

Fuente: Wikipedia

TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

- Herzberg propuso la Teoría de Motivación e Higiene, también conocida como la "Teoría de los dos factores" (1959). Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:
 - La *satisfacción* que es principalmente el resultado de los *factores de motivación*. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
 - La *insatisfacción* es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Fuente: Wikipedia

TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

- ***Factores de higiene***
 - Sueldo y beneficios
 - Política de la empresa y su organización
 - Relaciones con los compañeros de trabajo
 - Ambiente físico
 - Supervisión
 - Status
 - Seguridad laboral

Fuente: Wikipedia

TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

- ***Factores de motivación***
 - Logros
 - Reconocimiento
 - Independencia laboral
 - Responsabilidad
 - Promoción
 - Crecimiento
 - Madurez
 - Consolidación

Teoría de las 3 necesidades de McClelland

Curso de Motivación en la Empresa

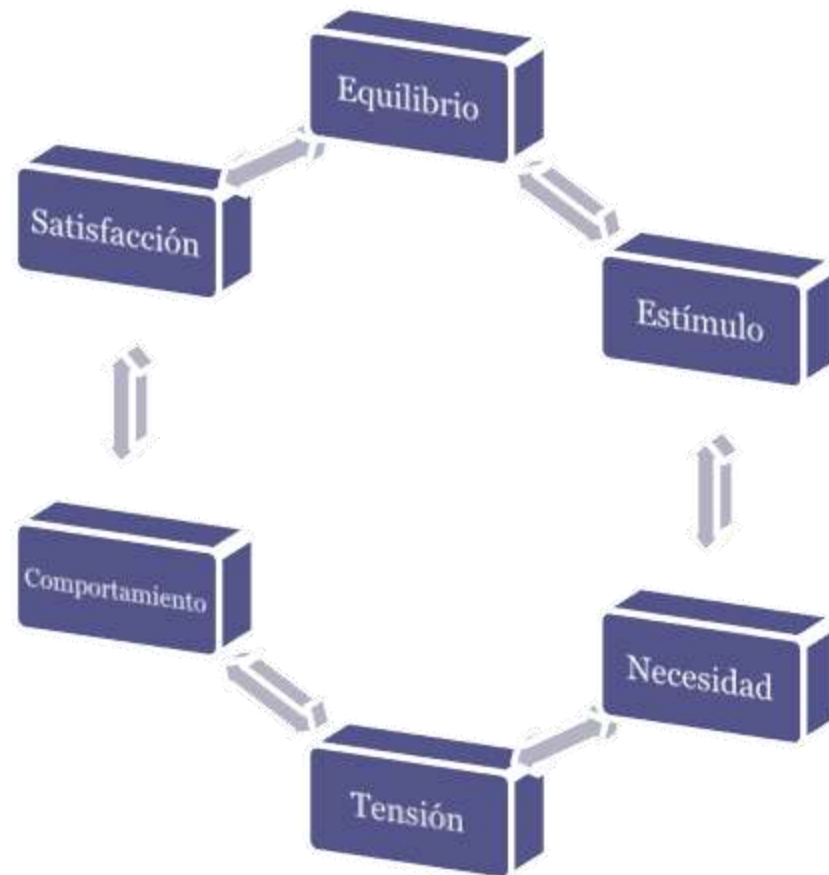
TEORÍA DE LAS 3 NECESIDADES DE MCCLELLAND

- Clasificó las necesidades en tres categorías:
 - Necesidad de Logro: Impulso de sobresalir, de luchar por tener éxito. Esta clasificación agrupa a aquellas personas que anteponen en su accionar el éxito en si mismo a los premios, buscan situaciones en las cuales puedan asumir responsabilidades y les disgusta el logro de méritos por azar.
 - Necesidades de Poder: Necesidad de que otros realicen una conducta que sin su indicación no habrían observado. Las personas que la poseen disfrutan de investidura de "jefe", tratan de influir en los demás y se preocupan mas por lograr influencia que por su propio rendimiento.
 - Necesidad de Afiliación: Deseo de establecer relaciones interpersonales. Quienes la poseen prefieren situaciones de cooperación a las de competencia, destacándose las primeras por un alto grado de colaboración.

Factores motivadores

Curso de Motivación en la Empresa

CICLO MOTIVACIONAL



a) **EQUILIBRIO**. El momento en el que el organismo humano permanece en estado de equilibrio.

b) **ESTÍMULO**. Aparece el estímulo y genera una necesidad.

c) **NECESIDAD**. Esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.

d) **TENSIÓN**. La tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción.

e) **COMPORTAMIENTO**. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo deseado.

f) **SATISFACCIÓN**. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente y se repita el ciclo.

POLÍTICA RETRIBUTIVA

- Es uno de los más utilizados, aunque no necesariamente es el mejor, probablemente sea uno de los recursos más sencillos.
- Es importante que la política retributiva de una empresa sea:
 - Justa
 - Clara
 - Negociada
 - De mercado

POLÍTICA RETRIBUTIVA

- Mejorar la retribución de un trabajador, es una medida a corto plazo, nunca (en general) resuelve la base del problema.
- Si un trabajador en una empresa sólo se motiva con constantes subidas de sueldo, quizás (seguro) no sea un trabajador adecuado para la empresa.

RECONOCIMIENTO PERSONAL

- Es sin duda una de las medidas motivadoras más sencilla y “barata” y consiste en reconocer a cada trabajador sus méritos, personal y colectivamente.
- En ocasiones hacerlo simplemente mantiene el espíritu del trabajador y NO hacerlo hace que el trabajador se sienta no querido y reconocido.

COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

- La mayoría de los trabajadores y empresarios, dan muy poca importancia al sistema de comunicación en la empresa, lo que resulta ser un error muy grave.
- La comunicación en la empresa debe ser al menos:
 - Existir
 - En todas las direcciones
 - Veraz
 - Clara y concisa.

CLIMA LABORAL

- Qué bonito es tener un buen clima laboral en la empresa, pero que difícil resulta conseguirlo.
- Sin duda es otro de los factores que un trabajador valora a la hora de sentirse motivado por su trabajo.
- Cómo ya hemos dicho, conseguirlo es complicado, pero si no se intenta es seguro que no se consigue.

OTROS FACTORES DE MOTIVACIÓN

- Además de los factores ya mencionados, podemos hablar de:
 - Un buen sistema de promoción interna.
 - Una buena imagen exterior de la empresa.
 - Una formación atractiva dentro de la empresa.
 - Un lugar agradable y limpio de trabajo.
 - Un horario flexible.
 - Una buena delegación de tareas.
 - Evitar injusticias dentro de la empresa.

Ejercicios

Curso de Motivación en la Empresa

MINIDEBATES

- ¿Qué técnicas de motivación se utilizan en tu empresa?
- En su trayectoria profesional, ¿Cuál han sido las acciones de motivación más efectivas que han tenido hacia usted?
- En su trayectoria profesional, ¿Cuál han sido las acciones de motivación más efectivas que ha tenido hacia otros?

CUESTIONES Y EJERCICIOS

- Práctica en grupos de 3/4 personas:
 - Crear una lista de acciones que mejoren la motivación de los trabajadores de una organización.
 - Hacer una puesta en común de los resultados de los diferentes grupos.
 - Realizar un debate sobre la información obtenida en la puesta en común.

Bibliografía

Curso de Motivación en la Empresa

BIBLIOGRAFÍA

- ¿Qué motiva a sus colaboradores?
 - Alicia Jiménez Jiménez y José Luis Bueno Blanco
 - Fundación Confemetal
 - ISBN: 9788496169012
- La motivación en la empresa
 - Claudy Levy-Leboyer
 - Gestión 2000
 - ISBN: 9788480889209



WEBS DE INTERÉS

- <http://www.mailxmail.com/curso-coaching-motivacion-laboral>
- <http://www.rrhhblog.com>

VÍDEOS DE INTERÉS

- <http://www.youtube.com/watch?v=o8kZOOqQObY> (un poco exagerado)
- <http://www.youtube.com/watch?v=TqJHVoSlwfU>
- <http://www.youtube.com/watch?v=3m4kdqnpjkhk>

PRESENTACIONES DE INTERÉS

- <http://www.slideshare.net/jcfdezmx/motivacion-y-automotivacion>
- <http://www.slideshare.net/guest8667c2/motivacion-y-actitud>
- <http://www.slideshare.net/ninaseele/teoras-motivacionales>

Muchas gracias por su atención

Curso de Motivación en la Empresa

RevistaFormacion.com

Contacto.: formacion@revistaformacion.com

Web.: www.revistaformacion.com