

Liderazgo

Tema n.º 4

Teorías de la Motivación

Índice

	Pág.
4.1 Caso de Apertura	3
4.2 Teorías del Contenido de Motivación	3
4.2.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades	3
4.2.2 Teoría de los dos factores	5
4.2.3 La teoría de las necesidades adquiridas	7
4.3 Teorías del Proceso de Motivación	7
4.3.1 Teoría de la Equidad	8
4.3.2 Teoría de las expectativas	8
4.3.3 Teoría del establecimiento de metas	8
4.4 Teoría del reforzamiento	8
4.4.1 Refuerzo positivo	9
4.4.2 Refuerzo negativo:	9
4.4.3 Refuerzo de extinción:	10
4.4.4 Castigo	10
Recursos complementarios	11
Bibliografía	13
Autoevaluación	14

4.1 Caso de Apertura

En referencia al capítulo tres Conducta de Liderazgo y motivación del texto guía de Roberth N. Lussier, Christopher F. Achua, 6ta. Edición. En la página 98: “La misión de Trader Joes es llevarle los productos de mayor calidad a los mejores precios”. El mismo debe ser revisado como caso de estudio y referencia para el desarrollo de este.

4.2 Teorías del Contenido de Motivación

Las teorías del contenido de motivación; se enfocan en explicar, y predecir el comportamiento del ser humano, basado en las necesidades personales. La causa principal por la cual los individuos, actúan en la forma en que lo hacen, principalmente en un ámbito académico y/o profesional; siendo esta, para satisfacer sus deseos y, o necesidades propias.

El individuo, trata de cubrir estas distintas necesidades, para sentirse satisfechos, y/o contentos; por lo cual es importante, entender las teorías de contenido de motivación. “Los seres Humanos buscan satisfacción laboral, y pueden abandonar una organización, para integrarse a otra, a fin de dar satisfacción a esta necesidad”. (Maslow, 1983).

A continuación, estas teorías son las siguientes:

4.2.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades

Establece que los seguidores están motivados por medio de cinco escalones de necesidades; y estos son: fisiológicas, seguridad, pertenencia, estima; y autorrealización.

El siglo pasado, en la década de los años cuarenta, el Psicólogo transpersonal, Abraham Maslow desarrolló la teoría de la jerarquía de necesidades, la cual se fundamenta, en cuatro conocidos supuestos:

1. Solo las necesidades no satisfechas motivan.
2. Las necesidades de las personas están ordenadas respecto a su prioridad (jerarquía), las cuales se establecen, desde las necesidades básicas hacía, las necesidades complejas.
3. Las personas no estarán motivadas para satisfacer una necesidad de nivel superior, a menos que las necesidades inferiores hayan sido satisfechas, al menos, en una forma mínima.
4. Abraham Maslow, especuló que las personas, clasifican en cinco tipos, sus necesidades; desde un nivel inferior, hasta un nivel superior.

FIGURA 1

Pirámide de Maslow



Nota. Fuente: Jerarquía de las necesidades humanas.

<https://webdelmaestrocmf.com/portal/piramide-de-necesidades-del-docente-maslow/>

Necesidades fisiológicas: Son las necesidades funcionales, o básicas de los seres humanos, como son: el aire, comida, refugio, actividad sexual, calma y evitar el dolor y/o sufrimiento.

Necesidades de seguridad: Cuando se satisfacen las necesidades de primer nivel y/o fisiológicas; el ser humano, procura su seguridad.

Necesidades de pertenencia: luego de poseer el ser humano la seguridad, la persona busca el amor, la intimidad sexual, que no es, igual a tener sexo; la amistad, la aceptación, y afecto; también se conocen, como necesidades sociales, a las necesidades de pertenencia.

Necesidades de estima: Satisfechas el escalafón de necesidades sociales, el ser humano, se proyecta en su ego, su estatus, el respeto personal; el ser reconocido por sus logros, y en un bienestar de confianza personal y prestigio.

Necesidades de autorrealización: el nivel tope de las jerarquías de necesidades, según Maslow, es transmitir el completo potencial, de un ser humano. “Para conseguirlo, se busca; el crecimiento, logro, desarrollo profesional”. (13 formas en las que puedes mejorar tu desarrollo profesional).

4.2.2 Teoría de los dos factores

“Propone que los empleados son impulsados por motivadores (necesidades de nivel superior) más que por factores de mantenimiento (necesidades de nivel inferior)” (Sodexo, 2015).

El siglo pasado, en la década de los años sesenta, Frederick Irwin Herzberg, socializó, su teoría de los dos factores; Herzberg, amalgamó las necesidades de nivel inferior en un parámetro; que el autor las calificó, necesidades de: higiene y/o mantenimiento, y las necesidades de nivel superior; a las cuales las llamó como motivadores. Para el mencionado Psicólogo social; el cual que afirma, que: “las personas estarán motivadas, y/o impulsadas; por los motivadores, más que por los factores de mantenimiento”. (Sodexo, 2015)

Factores de mantenimiento: o, factores extrínsecos: El factor de mantenimiento, se lo denomina también como, motivadores extrínsecos; porque la motivación, proviene del círculo de la persona, y del trabajo en sí. Los motivadores extrínsecos involucran entonces: salario, seguridad laboral, el título del puesto; condiciones laborales, prestaciones, y clima laboral. Estos factores se mezclan para satisfacer las necesidades de nivel inferior.

Motivadores: factores intrínsecos: Los motivadores se designan como intrínsecos, porque la motivación viene desde el interior del ser humano, por medio del trabajo en sí; los motivadores intrínsecos abarcan: el logro, el reconocimiento, el desafío, y el crecimiento profesional; tales factores se mezclan, para satisfacer necesidades de orden superior, y son mejores; al motivar, que los factores extrínsecos. Realizar algo que queremos, y terminarlo bien, puede ser una gran recompensa.

FIGURA 2

Dos Factores de Herzberg

LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	
FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES DE HIGIENE (De insatisfacción)
Contenido del cargo (Como se siente el individuo en relación a su cargo).	Contexto del cargo (Como se siente el individuo en relación condiciones de la empresa).
1. El trabajo en sí 2. Realización 3. Reconocimiento 4. Progreso profesional 5. Responsabilidad	1. Las condiciones de trabajo 2. Administración de la empresa 3. Salario 4. Relaciones con el supervisor 5. Beneficios y servicios sociales

Nota. Fuente: Factores vinculados a las condiciones de trabajo. <http://seuntriunfador.com/teoria-motivacion-dos-factores-herzberg/>

4.2.3 La teoría de las necesidades adquiridas

Proponen que los empleados están motivados por sus necesidades de: logro, poder y filiación.

Esta teoría, formula que los trabajadores en una empresa, estarán motivados por sus búsquedas, en cubrir las necesidades de: logro, poder y filiación. Henry Murray perfeccionó una teoría general de las necesidades, luego adaptada por John Atkinson y David McClelland.

La Teoría de las necesidades adquiridas propone que todas las personas tienen la necesidad de: logro, de poder y de afiliación; pero en distintos grados

4.3 Teorías del Proceso de Motivación

Se centran en entender como los empleados eligen conductas que satisfagan sus necesidades. Las teorías del proceso de motivación; son más complejas que las teorías del contenido de motivación; las teorías del proceso motivacional, van un paso más allá, al tratar de comprender porque los seres humanos, poseemos diversas

necesidades, por qué se modifican estas, cómo y por qué eligen satisfacer las necesidades de diversas formas, los procesos mentales por los cuales las personas circulan, mientras asimilan diversas situaciones, y la manera en la que los seres humanos evalúan su satisfacción de las necesidades.

4.3.1 Teoría de la Equidad

Proclama que los seguidores y/o trabajadores, están motivados, cuando sus contribuciones percibidas laboralmente, compensan el resultado obtenido.

4.3.2 Teoría de las expectativas

Dice que los empleados estarán motivados, cuando pueden cumplir con la tarea, que serán recompensados, y que la recompensa por hacerlo, bien vale su esfuerzo.

4.3.3 Teoría del establecimiento de metas

Postula que las metas alcanzables pero difíciles motivan a los seguidores. Investigaciones llevadas a cabo por el Psicólogo Edwin Locke y sus colegas, han manifestado, que establecer metas grupales o individuales, tiene un efecto positivo en la motivación y su desempeño. Los altos logros motivan a los individuos, a participar en forma consistente en el establecimiento de metas; siguiendo el proceso S.M.A.R.T.

Las metas nos proporcionan, un sentido de propósito, respecto al porque estamos trabajando para alcanzar una tarea específica.

4.4 Teoría del reforzamiento

Propone que el comportamiento se puede: explicar, pronosticar y controlar; por medio de las consecuencias del comportamiento. El principal exponente, es el Psicólogo conductista Burrhus Fredrick Skinner (Burrhus & Ardila, 1977).

Todo C.E.O, así como, un educador, necesita, el hacer comprender, el vínculo, entre: los comportamientos y, sus consecuencias; para posteriormente hacer concordar las contingencias que refuercen las conductas socialmente aceptables, y desaliente los comportamientos indeseables. La teoría del reforzamiento postula que, mediante las consecuencias de la actuación, las personas estarán motivadas a conducirse en formas predeterminadas. La teoría del reforzamiento utiliza la modificación del comportamiento, para incitar a los empleados, a realizar la actividad laboral, que un líder les asigne.

4.4.1 Refuerzo positivo

Una forma para conseguir una conducta continua, es ofertar consecuencias atractivas (recompensas) para un rendimiento aceptable. Así por ejemplo un seguidor llega puntual a una reunión, lo cual logra, el ser recompensado por el C.E.O de su empresa.

4.4.2 Refuerzo negativo:

También conocido, como refuerzo de evasión. De la misma forma que el reforzamiento positivo, se alienta un comportamiento deseable, para que sea continuo, y se vuelva un hábito. Un seguidor evita una consecuencia negativa. Así, por ejemplo: Una seguidora es puntual al llegar a tiempo a una reunión, y de esa forma evitar el reforzamiento negativo, es decir una sanción laboral.

4.4.3 Refuerzo de extinción:

La extinción propone disuadir, o extinguir el comportamiento indeseable al frenar el reforzamiento, cuando se presenta el comportamiento. Por ejemplo: Un empleado que llega tarde a una reunión, no es recompensado con elogios. O bien, el C.E.O, puede retener un beneficio de gran valor, como un aumento salarial, o, un ascenso laboral, hasta que el empleado se desempeñe de forma correcta, o conforme a las políticas institucionales.

Otro ejemplo didáctico podría verse en: Un empleado que, con su puntualidad a su lugar de trabajo, él llega siempre primero que todo el resto de sus compañeros, a su puesto laboral, y le benefician por esto, con un bono económico de eficiencia, pero; últimamente tiene atrasos constantes en su oficina, y; le quitan, o extinguen su bono económico, previamente ganado con su precisión.

4.4.4 Castigo

El castigo es utilizado para generar, una consecuencia nociva, como resultado de una conducta indeseable, y no aceptada socialmente, en un ambiente laboral. Como ejemplo tenemos: un empleado que llega tarde a una reunión, o, a su lugar de trabajo, recibe una reprimenda, y/o, una multa económica.

FIGURA 3

Caja de Skinner



Nota. Instrumento para estudiar el comportamiento de los animales.

<https://www.psicologia-online.com/vida-saludable/>

Recursos complementarios

- Video de teorías de motivación



<https://youtu.be/CHuOha5EcH0>

- Video Teoría del Reforzamiento



<https://www.youtube.com/watch?v=GjmJzXxluvQ>

- Video Condicionamiento de Skinner



<https://www.youtube.com/watch?v=ymKjTdPx1j0>

Bibliografía

Lussier, R. & Achua, C. (2016). *Liderazgo Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. (sexta edición). Cengage Learning.

Rabouin, R. (2007). *El sentido del Liderazgo*. (primera edición). PEARSON Prentice Hall.

Autoevaluación

1. ¿Cuáles son las necesidades que motivan a los seguidores?

Se proyecta en su ego, su estatus, el respeto personal; el ser reconocido por sus logros, y en un bienestar de confianza personal y prestigio.

Influencia, objetivos, comunidad.

Interpersonales, informativos, decisión.

2. ¿Las necesidades fisiológicas son?

Cuando se satisfacen las necesidades de primer nivel y/o fisiológicas; el ser humano, procura su seguridad.

Son las necesidades funcionales, o básicas de los seres humanos.

Se proyecta en su ego, su estatus, el respeto personal; el ser reconocido por sus logros, y en un bienestar de confianza personal y prestigio.

3. ¿Indique cuáles con las teorías de contenido de motivación?

Jerarquía de necesidades, de dos factores, necesidades adquiridas.

De equidad, expectativas, establecimiento de metas.

Positivo, negativo, extinción, castigo.

4. ¿Cuál de las siguientes opciones no pertenece a la Teoría de Maslow?

Necesidades fisiológicas.

Necesidades adquiridas.

Necesidades de seguridad.

5. ¿Que involucran los factores extrínsecos?

Comportamientos, actitudes, deseo.

Salario, clima laboral, seguridad laboral, prestaciones.

Logros, bienestar, confianza.

6. ¿En las necesidades adquiridas, la motivación es?

Logro, poder y afiliación.

Salario, clima laboral, seguridad laboral, prestaciones.

Superación, logros, dinero.

7. ¿Cuál es la teoría de la Equidad?

La motivación está cuando sus contribuciones percibidas laboralmente, compensan el resultado.

Los empleados estarán motivados, cuando pueden cumplir con la tarea, que serán recompensados, y que la recompensa por hacerlo, bien vale su esfuerzo.

Un sentido de propósito, respecto al porque estamos trabajando para alcanzar una tarea específica.

8. ¿Qué es el refuerzo positivo?

Los empleados estarán motivados, cuando pueden cumplir con la tarea, que serán recompensados, y que la recompensa por hacerlo, bien vale su esfuerzo.

Ofertar consecuencias atractivas para un rendimiento aceptable.

Modificación del comportamiento para incitar a los empleados.

9. ¿Cuáles son los conceptos de las teorías de reforzamiento relacionadas al refuerzo castigo?

Recompensas para un rendimiento estable.

Evita consecuencia negativa y es puntual.

Utilizado para generar una consecuencia nociva a causa de una conducta indeseable.

10. ¿Qué es el refuerzo negativo?

Evitar consecuencias negativas por un mal hábito.

Recompensas para un rendimiento estable.

Modificación del comportamiento para incitar a los empleados.