

Dirección y Liderazgo

Tema 10. Relaciones interpersonales y motivos sociales

Objetivos de aprendizaje del tema

Al finalizar el tema serás capaz de:

- Concebir a las relaciones interpersonales como necesarias para realizar las actividades cotidianas bajo un clima de trabajo agradable para el logro de los objetivos.
- Definir la relevancia que tienen las relaciones con nuestros colaboradores, jefes y colegas, para el logro de acuerdos y seguimientos, estableciendo relaciones interpersonales efectivas a través de una herramienta que ayuda a mantenerlas y mejorarlas.

Objetivos de aprendizaje del tema

Al finalizar el tema serás capaz de:

- Definir los motivos sociales como las condiciones responsables en la variación de la intensidad, calidad y dirección del comportamiento.
- Esquematizar los motivos sociales que impulsan a los colaboradores a actuar.



Introducción al tema

- En la actualidad, todo el entono de los negocios (ventas, mercadotecnia, servicio al cliente, etc.) se maneja a través de las relaciones interpersonales, lo cual ha obligado a las organizaciones a poner un énfasis especial sobre éstas, para realizar las actividades cotidianas bajo un clima de trabajo agradable y al mismo tiempo, lograr los objetivos de la organización.



Introducción al tema

- Es por esto que procuran reforzar y/o desarrollar nuevas habilidades en sus líderes que les permitan:



Escuchar y tomar en cuenta las opiniones de los colaboradores.

Buscar el consenso de todos siempre que se pueda.



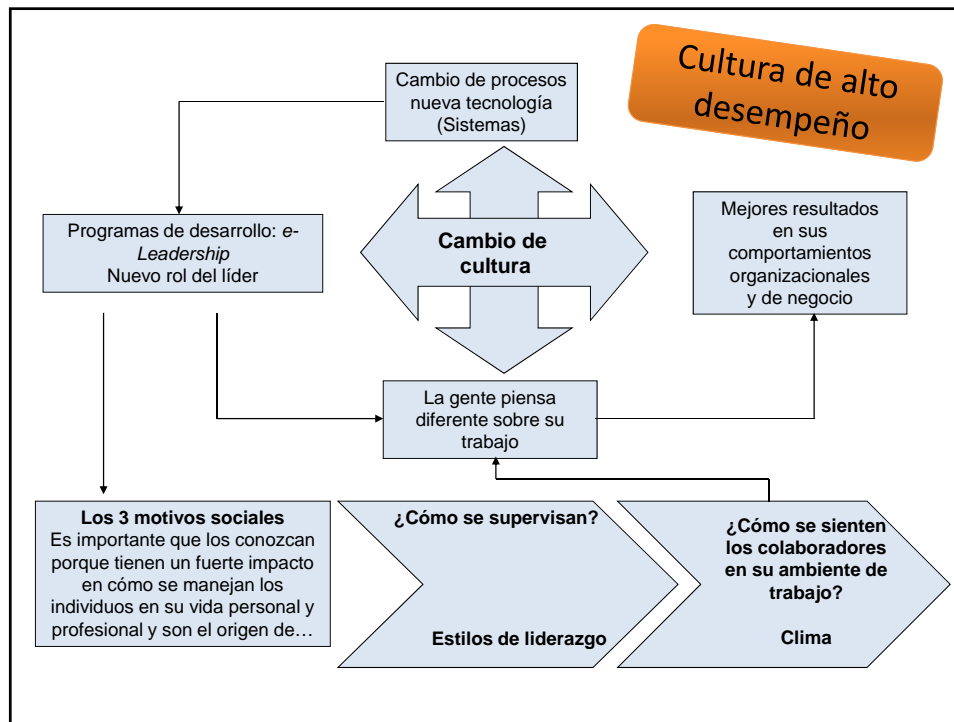
Introducción al tema



Delegar con autoridad en la toma de decisiones.

Trabajar en equipo.





Los tres motivos sociales

- Según David McClelland, quien fue profesor investigador de la Universidad de Harvard por más de 30 años (1956-1987), todas las personas, independientemente de su raza, cultura o sexo son impulsadas por tres motivos sociales:



Logro



Afiliación



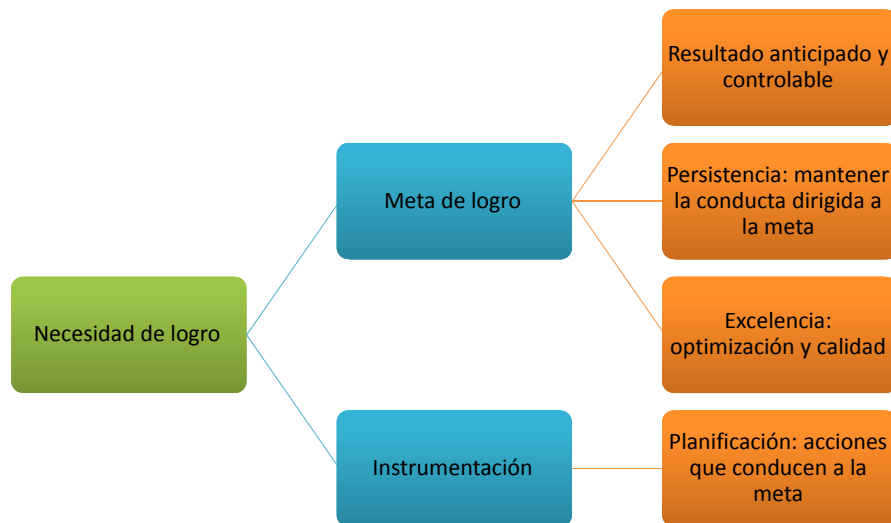
Poder

El motivo de logro

- El **motivo del logro**, según McClelland (1989), “es un impulso para lograr de manera exitosa, aquellas tareas consideradas un desafío.”



La necesidad de logro tiene varios componentes



El motivo de la afiliación

- Las personas que tienen una alta necesidad de afiliación suelen gustar de ser apreciadas y tienden a evitar el dolor de ser rechazadas por un grupo social.



El motivo de la afiliación

- Algunos de los comportamientos que podemos observar en las personas que tienen esta necesidad:
 - Relaciones cálidas y con deseo de ser aceptados.
 - Gustan de actividades grupales / sociales y buscan contacto y/o acercamiento.
 - Se preocupan por los sentimientos de los demás.
 - Desean pertenecer o participar en grupos sociales.



El motivo del poder

- La necesidad de una persona por el poder, puede ser de dos tipos: **personal** y **socializador**.
- Aquellos que tienen la necesidad de **poder personal**, desean dirigir a los demás y normalmente esta necesidad es considerada como negativa.



El motivo del poder

- Las personas que tienen la necesidad del **poder socializado** disfrutan ayudar a los demás a ser mejores, así como también a orientar y ayudar.
- Regularmente se sienten estimulados y atraídos por actividades grupales.
- A este tipo de personas suele atraerles la pedagogía y la política.
- Normalmente los líderes con un alto nivel de necesidad de poder socializado tienden a ser más efectivos que aquellos que buscan el poder personal.

Las personas con diferentes necesidades son motivadas de manera diferente:

- *Alto nivel de logro:* las personas que tienen la necesidad de logro, debieran participar en proyectos retadores y con metas alcanzables. Deberán tener retroalimentación constante.
- *Alto nivel de afiliación:* las personas con un alto nivel de afiliación se desempeñarán mejor en un ambiente cooperativo.
- *Alto nivel de poder:* a este tipo de personas hay que darles oportunidad de que lideren a más personas.

Características de las personas según el motivo

| Motivo | ¿En qué consiste? | Característica de las personas |
|--------|--|---|
| Logro | Necesidad de lograr o superar una norma de excelencia o mejorar el desempeño propio. | Se trazan metas retadoras. <ul style="list-style-type: none">• Son persistentes en el logro de metas y objetivos.• Cumplen o superan metas o normas de excelencia autoimpuestas.• Una vez alcanzada la meta, piensan en otra en automático.• No se desaniman cuando enfrentan obstáculos.• Buscan lograr algo nuevo, único o innovador. |

Características de las personas según el motivo

| Motivo | ¿En que consiste? | Característica de las personas |
|------------|--|--|
| Afiliación | Necesidad de establecer, mantener, reestablecer o evitar la ruptura de relaciones amistosas cercanas | <p>Establecen relaciones cálidas y cercanas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desean ser aceptadas por los demás. • Gustan de actividades grupales y de carácter social. • Constantemente buscan el contacto y/o acercarse a las personas. • Se preocupan por los sentimientos de los demás. • Con deseos de pertenecer y participar en diversos grupos sociales. |

Características de las personas según el motivo

| TIPO DE PODER | CARACTERÍSTICAS |
|--|---|
| <p>PERSONALIZADO:</p> <p>Necesidad de participar en actividades que lo hacen lucir o sentirse poderoso.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Gustan de tener todo bajo control. • Sienten necesidad de influir, persuadir y ganar. • Asumen cargos y retos por sí mismos. • Buscan ser incluidos en decisiones importantes. |

Características de las personas según el motivo

| TIPOS DE PODER | CARACTERÍSTICAS |
|---|--|
| SOCIALIZADO: Necesidad de participar en actividades que hagan sentir a los demás fuertes y capaces. | <ul style="list-style-type: none">• Dan retroinformación para promover el desarrollo.• Brindan asesoría, apoyo, orientación.• Dan reconocimiento.• Saben comunicarse y escuchar.• Disfrutan servir y contribuir. |

Cierre

- McClelland creía que de las tres motivaciones, *la de logro* era la más importante para el éxito organizacional, ya que provocaba un mayor desarrollo en los individuos, que a su vez lograban mejores resultados consiguiendo así un mayor nivel de desarrollo para la organización.
- Sin embargo, este tipo de motivación también tiene su lado negativo, cuando la persona con tal de satisfacer su necesidad de logro, pasa (literalmente) por encima de las necesidades, emociones y opiniones de los demás.

Para aprender más

Te recomendamos leer el siguiente artículo:

- McClelland, D. (2008). *Human Relations Contributors*. Recuperado el día 5 de noviembre de 2008, de http://accelteam.com/human_relations/hrels_06_mcclelland.html

21

Referencias bibliográficas

- Taboada, A. (2002). *Líder Plus*. México D.F.: Ediciones Castillo.
- Drucker, P. (1999). *Management challenges for the 21st century* U.S.A.: HarperCollins.
- Kotter, J. (1999). *La Verdadera Labor de un Líder*. Colombia: Editorial Norma.
- Blake, R., Mouton, J. & Allen, R. (1989) *Cómo Trabajar en Equipos*. Colombia: Editorial Norma.
- McClelland, D. (2008). *Human Relations Contributors*. Recuperado el 5 de noviembre de 2008, de http://accelteam.com/human_relations/hrels_06_mcclelland.html

22

Créditos

Diseño de contenido:
Lic. Angel Alejandro Taboada Novelo, MRH.

Coordinador académico del área:
Lic. Roberto Dessommes Zambrano

Edición de contenido:
Lic. Verónica Lozano Cavazos

Edición de texto:
Lic. Ana Lydia Chairez Briones, MC.

Diseño gráfico:
Ing. Felipe Leyva Silva, MGTI