

# Motivación



Fabrizio Marcillo Morla MBA

[barcillo@gmail.com](mailto:barcillo@gmail.com)  
(593-9) 4194239

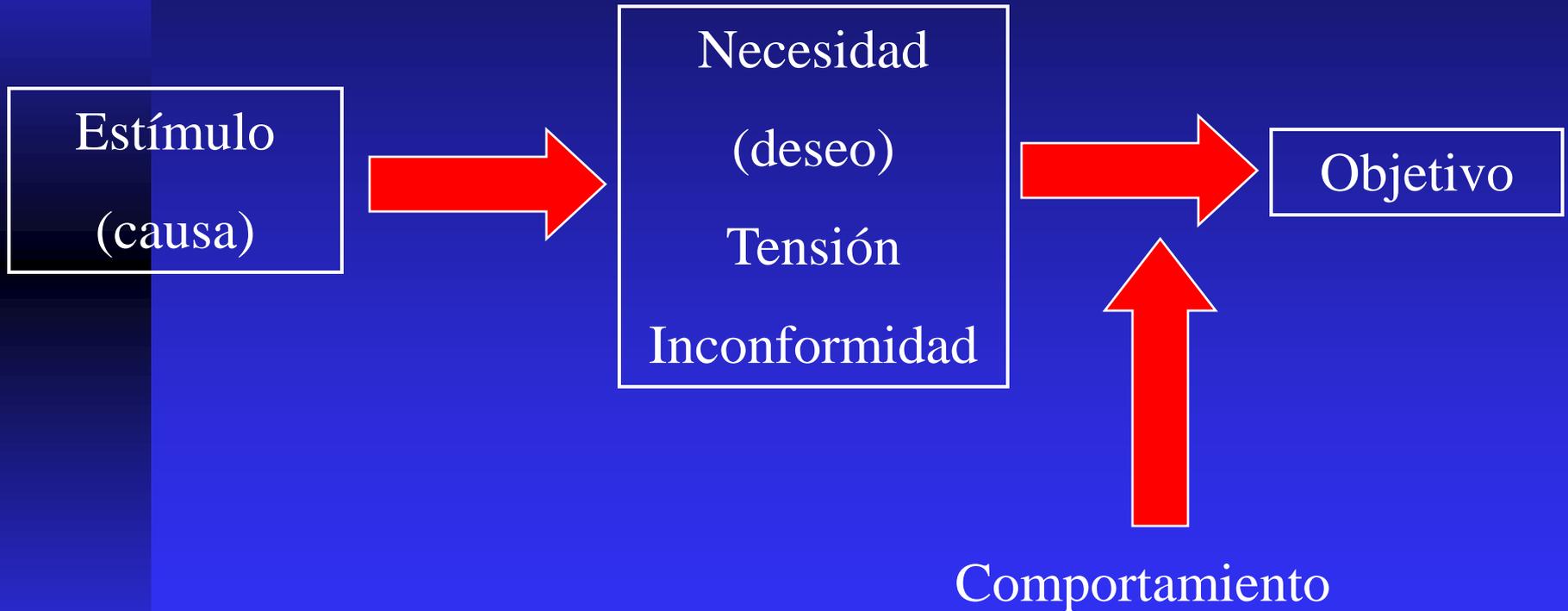


# Fabrizio Marcillo Morla

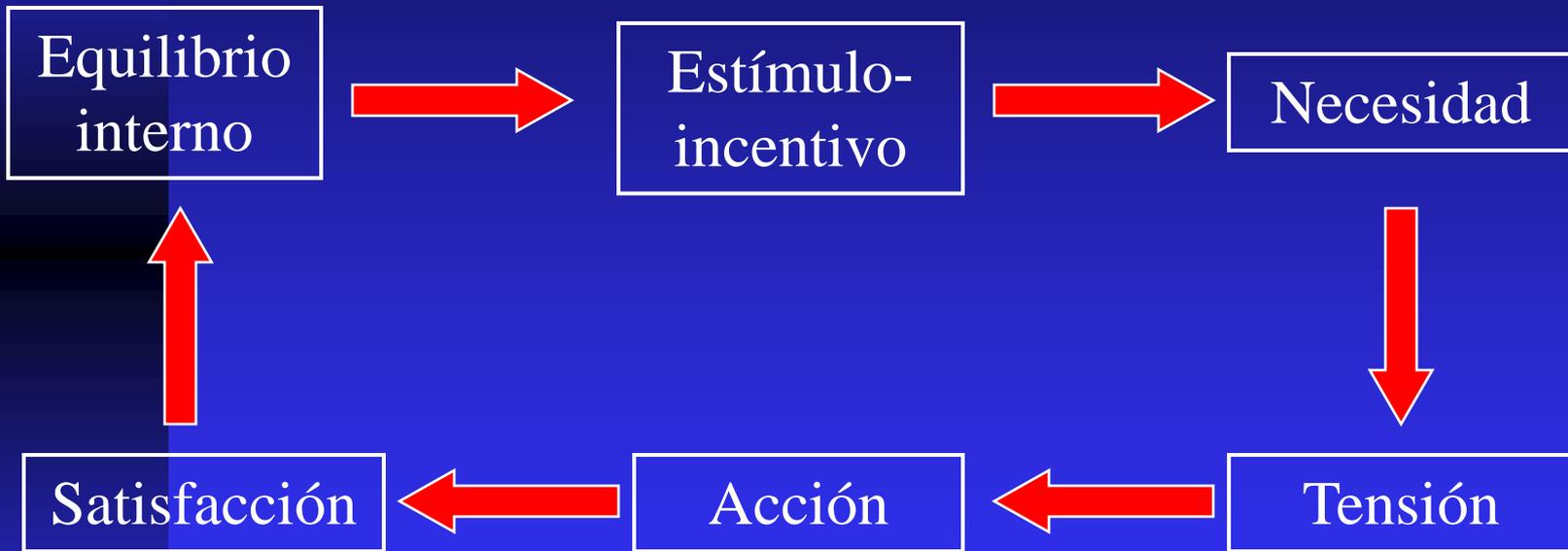
- Guayaquil, 1966.
- BSc. Acuicultura. (ESPOL 1991).
  - Magister en Administración de Empresas. (ESPOL, 1996).
- Profesor ESPOL desde el 2001.
- 20 años experiencia profesional:
  - ◆ Producción.
  - ◆ Administración.
  - ◆ Finanzas.
  - ◆ Investigación.
  - ◆ Consultorías.

Otras Publicaciones del mismo autor en Repositorio ESPOL

# LA PERSONA



# CICLO MOTIVACIONAL



# Teoría de Maslow

- Una necesidad satisfecha deja de ser motivadora porque no genera comportamientos.
- El individuo nace con un conjunto de necesidades de orden menor (fisiológicas) que son innatas o hereditarias.
- A partir de cierta edad, comienza un aprendizaje de nuevos patrones de necesidades (de orden mayor).

# Teoría de Maslow

- Aparecen gradualmente necesidades más elevadas: sociales, de estima y de autorrealización.
- Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional rápido y las más elevadas necesitan uno mucho más largo.

# TEORIA DE LAS NECESIDADES

## ■ Maslow



# VENTAJAS

- **Importancia de identificar las necesidades de cada uno**
- **Percatarse que ofrecer más de la misma retribución puede tener un impacto decreciente en la motivación**

# LIMITACIONES

- **No se puede ofrecer oportunidades de autorrealización a todos**
- **No se comprobó la existencia de estos 5 niveles**

# Motivación De Empleados

- PAT físico negativo.
  - ◆ Poco elegante.
  - ◆ Es mal visto y puede ser ilegal.
  - ◆ El empleado puede responder físicamente.
- PAT psicológico negativo.
  - ◆ Crueldad no es visible.
  - ◆ Es inhibidora, poca posibilidad de reacción.
  - ◆ Infinita capacidad de aguantar lesiones psicológicas.
  - ◆ Puede hacer que el sistema lo haga.
  - ◆ Satisfacción al ego.
  - ◆ Si se queja: MOI?, Paranoico.
- PAT psicológico positivo.
  - ◆ Zanahoria al burro.
  - ◆ El jefe no da patadas, el empleado se las da solo.
  - ◆ Análogo a seducción vs. Violación.

# PAT

- PAT (+ ó -) no es motivación. El motivado soy yo, el otro solo hace lo que le digo.
- Motivación es hacer que el otro tenga ganas de hacer el trabajo bien.(Generador vs. batería).
- PAT positivo:
  - ◆ Reducción de horas de trabajo.
  - ◆ Espirales de aumento de salario.
  - ◆ Prestaciones extrasalariales.
  - ◆ Entrenamiento relaciones humanas.
  - ◆ Comunicación.
  - ◆ Comunicación bilateral.
  - ◆ Participación laboral.
  - ◆ Asesoría para empleados.

# La teoría de los dos factores, de Herzberg

Basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo.

- ***Factores de mantenimiento:*** son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja. Corresponde a la perspectiva ambiental.
- ***Factores motivacionales:*** tienen que ver con el contenido del cargo en sí, las tareas.

# Herzberg

- 1- La satisfacción en el cargo es función de los factores motivadores (responsabilidad, autonomía, formulación de objetivos, enriquecimiento del puesto).
- 2- La insatisfacción en el cargo es función de los factores de mantenimiento (salario, beneficios sociales, clima, condiciones físicas y ambientales).

# Higiene vs. Motivación.

- Motivación/insatisfacción no excluyentes.
- Motivadores distintos a higiene.
- Higiene (externos al trabajo):
  - ◆ Política empresa.
  - ◆ Administración.
  - ◆ Supervisión.
  - ◆ Relaciones interpersonales.
  - ◆ Condiciones laborales.
  - ◆ Salario.
  - ◆ Prestaciones sociales.
  - ◆ Categoría.

# Higiene vs. Motivación.

- Motivadores (intrínsecos al trabajo):
  - ◆ Realización, logro.
  - ◆ Reconocimiento de la realización.
  - ◆ El trabajo en si.
  - ◆ Responsabilidad.
  - ◆ Ascenso.
  - ◆ Desarrollo.

# F. Herzberg (1959)

↙ **Higiénicos: Necesarios para no estar insatisfecho**

**Relaciones Interpersonales**  
**Supervisión**  
**Colegas y Subordinados**  
**Supervisión Técnica**  
**Políticas Administrativas y**  
**Empresariales**  
**Estabilidad en el Cargo**  
**Condiciones Físicas del Trabajo**  
**Salario**  
**Vida Personal**

↙ **Motivacionales: Necesarios para estar satisfecho**

**El Trabajo en Sí**  
**Responsabilidad**  
**Progreso**  
**Crecimiento**  
**Realización**  
**Reconocimiento**  
**Posición**

# VENTAJAS

- Puso de manifiesto el poderoso papel de la motivación interna que surge del trabajo mismo

# LIMITACIONES

- **No existe una distinción absoluta entre los efectos de los dos factores**
- **Solo esboza tendencias generales**

# Dudando?

- Discuta y exponga sus dudas.
- Todavía dudando?
  - ◆ Haga la prueba.

# TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS

- El grado en que se desea una retribución
- La expectativa acerca que el esfuerzo resulte en un desempeño exitoso
- La posibilidad que el desempeño resulte en una retribución

# Teoría de la expectativa de Vroom

- Se trata de una expectativa de esfuerzo-rendimiento (creencia de que los esfuerzos producen un nivel específico de rendimiento).
- Sostiene que las personas se motivan para que sus comportamientos produzcan resultados valiosos.

# Teoría de la expectativa de Vroom

*Factores que influyen en la expectativa:*

- Autoestima
- Autoeficacia
- Exitos previos en la tarea
- Ayuda recibida del supervisor o subordinados
- Información necesaria para completar la tarea
- Buenos materiales y equipos para el trabajo.

# VENTAJAS

- **Permite analizar el proceso por medio del cual ocurre la motivación para cada persona**
- **Alienta a diseñar un ambiente motivacional**

# LIMITACIONES

- **Algunas personas pueden ir más allá de las retribuciones a corto plazo**
- **Es incompleto. Puede haber mayor variedad de retribuciones en las distintas personas**

- **Nueva concepción de la motivación humana (Teoría Y)**
  - ← El esfuerzo físico y mental en el trabajo es “natural”, y si las condiciones son adecuadas, puede ser fuente de satisfacción
  - ← Las personas pueden poner autocontrol y autodirección para el logro de los objetivos de su trabajo
  - ← Confiar objetivos a las personas es una manera de premiarlas
  - ← Si las condiciones son adecuadas, las personas aprenden a aceptar y a buscar responsabilidades
  - ← La mayoría de las personas es capaz de imaginar soluciones y resolver problemas, y este potencial es usado sólo parcialmente por las organizaciones

# Teoria Z

- Investigar para la proxima clase sobre la teoria Z.