



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

Programas de motivación



Mag. Raúl De Lama Morán

Curso Taller “Liderazgo y Dirección de Personas”



Motivación laboral

- ...Los elementos no financieros tienen más valor para retener que los financieros...
- En España hay más sensibilidad al balance entre la vida personal y profesional porque se trabajan muchas horas...
- ...Los jóvenes han cambiado, no tienen como prioridad quedarse en la oficina hasta las doce de la noche...
- *(Conclusiones sobre un encuentro de los directores de RRHH de diversas empresas en España) (Diario El Mundo)*



¿ QUE ES LA MOTIVACION?

“La motivación es la sensación o energía que impulsa a las personas a actuar en una dirección determinada”

El motor del proceso es la pregunta:

¿Qué gano yo si hago eso?

El comportamiento sería la respuesta particular de cada individuo a esa pregunta

El auténtico líder es el que sabe motivar. El buen empresario, el director, el jefe... con los mejores conocimientos, con los mejores equipos y recursos si no sabe motivar a su gente está condenado a ser superado por las circunstancias.



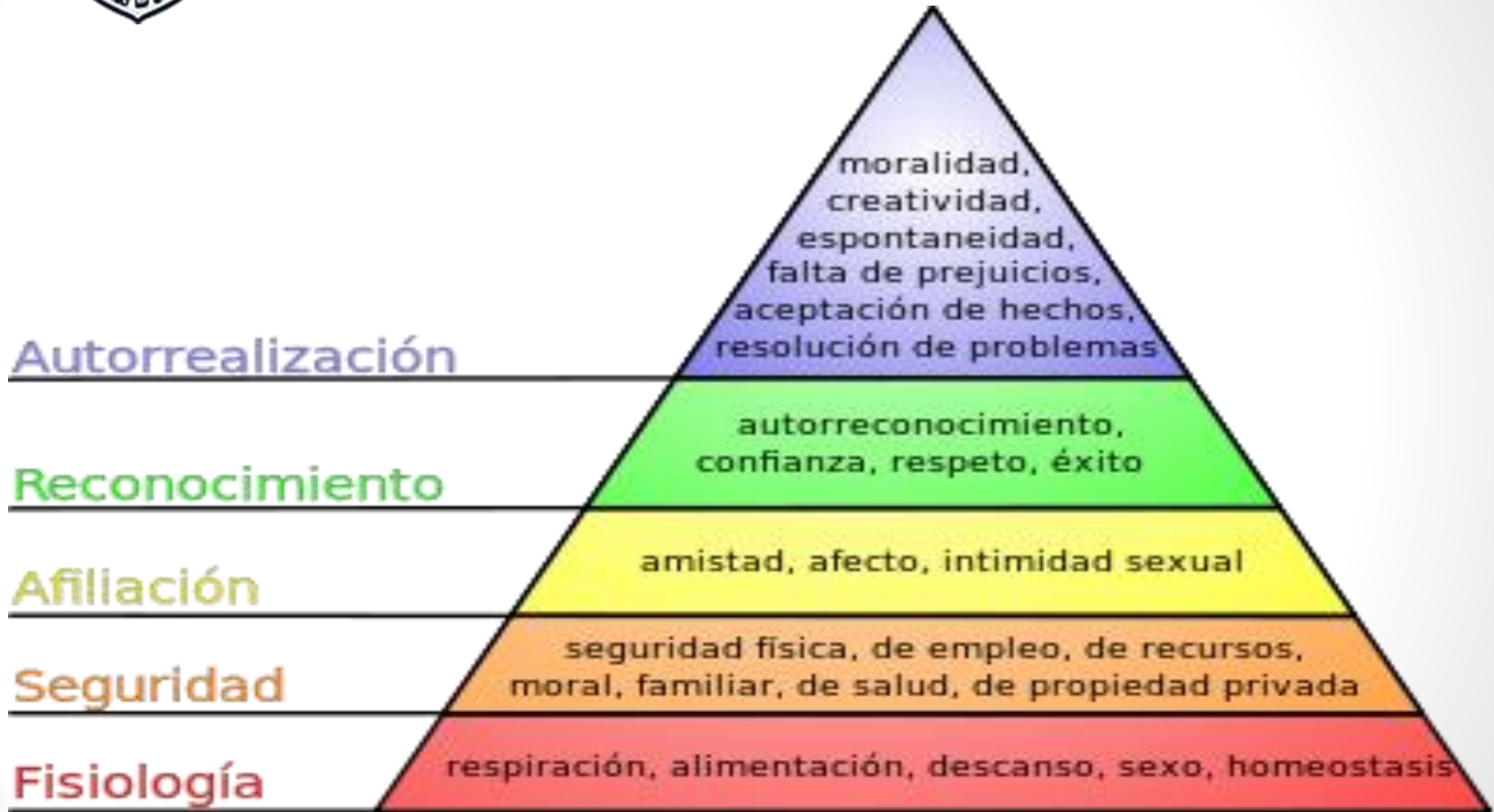
Características

LA MOTIVACIÓN EMPRESARIAL , depende de gran manera de dos factores:

- 1.)Cómo la persona se auto estimule
- 2.)Cómo lo estimula el medio



Clasificación de la motivación





Clasificación de la motivación

- **MOTIVACION EXTRINSECA:** El dinero se estimula desde el exterior ofreciendo recompensas.

Ejemplo: Llegar a tiempo al trabajo para ganar un bono de puntualidad.

- **MOTIVACION INTRINSECA:** El enriquecimiento del puesto surge dentro del sujeto. Obedece a motivos internos.

Ejemplo: Deseos de aprender para saber. Necesidad de hacer bien las cosas por satisfacción propia.



Teoría de las necesidades aprendidas. McClelland

- Con el objeto de entender la motivación este autor 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 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.
- Necesidad de poder: Necesidad de que otros realicen una conducta que sin su indicación no habrían observado. Las personas que la poseen disfrutan de la 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.

El predominio de un impulso u otro hace que las personas tengan diferentes expectativas laborales, razón por la que esta teoría se aplica a la selección promoción de los individuos en la empresa

Teoría de las expectativas. Vroom

“Un individuo se encuentra motivado para desarrollar una serie de actividades que le permitan alcanzar una meta, si valora suficientemente esta meta y si percibe que tales actividades le facilitan alcanzarla”

Relación esfuerzo- desempeño

- La probabilidad percibida por el individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo conducirá a un desempeño.

Relación desempeño- recompensa

- El grado en el cual el individuo cree que el desempeño de un nivel particular llevará al logro o al resultado deseado.

Relación recompensa- metas personales

- El grado en el cual la organización premia las metas personales del individuo o sus necesidades y lo atractivo que esas recompensas potenciales son para el individuo.

Teoría de las expectativas. Vroom

Preguntas:

¿si doy mi esfuerzo máximo, se reconocerá cuando evalúen mi desempeño?

¿si consigo una buena evaluación de desempeño, ello me llevará a recompensas organizacionales?

¿si soy recompensado, son los premios personalmente atractivos?



Teoría de la equidad. Adams

La evaluación que hace el sujeto de la recompensa recibida es un factor esencial de la motivación, y se traduce en términos de equilibrio en relación a:

- Lo que aporta y lo que recibe
- Las recompensas que reciben otros individuos respecto a sus aportaciones

“Existe falta de equidad para una persona cada vez que percibe como desigual la relación entre su contribución y sus resultados, en comparación con las contribuciones y los resultados de otros individuos, o grupos de referencia”

- Si el individuo se siente mal compensado (inequidad) actuará reduciendo su aportación y disminuyendo el esfuerzo aplicado.
- Si está siendo recompensado equilibradamente (equidad) seguirá contribuyendo de la misma manera.

Por tanto las recompensas recibidas por los empleados deben ser percibidas como equitativas y justas



Ciclo Orpru de la Motivación Laboral: Intrínseca





- I) La persona afronta su obvia realidad: desmotivado por su empleo ya que este no satisface sus expectativas y necesidades.
- II) El individuo analiza su personalidad y se estudia a si mismo para deterninar de que manera su trabajo puede ser una vía para auto realizarse.
- III) El individuo debe hacer un análisis a conciencia de lo que le gusta, lo que desea y de lo que realmente es vital para él.
- IV) En este punto la persona esta en busca de un estímulo que lo mueva a realizar las actividades que le demanda su empleo
- V) Aquí la persona dependiendo del estímulo puede o no sentir que el deseo de hacer las cosas salgan de lo profundo de su ser, por eso es importante el estímulo adecuado que provoque una aceptación inmediata
- VI) El resultado de todo el ciclo es una persona que tiene una gran motivación laboral y que hace su trabajo con gusto.



Estrategias para motivar a colaboradores: Extrínsecas

- 1) Identificar a la persona
- 2) Estudiar sus hábitos y su conducta ante las demás personas.
- 3) Realizar un diagnóstico de cómo es su personalidad y cuáles son sus necesidades.
- 4) Elegir el estímulo adecuado para que mejore su rendimiento.
- 5) Seguir el comportamiento de la persona para ver como responde al estímulo.



Cómo están cambiando los motivadores?

- Lo que actualmente motiva a los colaboradores a sufrido cambios significativos.
- Esto se debe a que existen cuatro generaciones ligadas en el área de trabajo.



Cómo están cambiando los motivadores?

- Generaciones
 - Tradicionalistas
 - Nacidos antes de 1946.
 - Fueron influenciados por la guerra y las limitaciones.
 - Eran profundamente patriotas, leales a las instituciones.
 - Se caracterizan por restricciones fiscales.
 - Una rígida ética laboral.



Cómo están cambiando los motivadores?

- Continuación: Generaciones
 - Baby boomers
 - Nacidos entre 1946-1964.
 - Los motiva el trabajo que les ofrece un sentido de identidad, tareas interesantes, reconocimientos y aprecio al trabajo bien hecho, mayor participación en las decisiones y más tiempo libre.
 - Exigen ambiente laboral flexible.
 - Las empresas responden ofreciendo:
 - Programas de capacitación.
 - Enriquecimiento.
 - Agrandamiento del trabajo.



Cómo están cambiando los motivadores?

- Continuación: Generaciones
 - Generación X
 - Nacidos entre 1965-1979
 - Poseen una mentalidad no tradicional.
 - Son extrovertidos, muestran seguridad en sí mismos.
 - Sus habilidades en la comunicación oral y escrita es más débil.
 - Ven el futuro con pesimismo (ver y juzgar las cosas en su aspecto más desfavorable).
 - No son conformistas (se ha comprobado que van de un empleo a otro si les aburre o si no les divierte).



Cómo están cambiando los motivadores?

- Continuación: Generaciones
 - Continuación: Generación X
 - Piensan rápido, corren riesgos, buscan gratificación inmediata, poseen habilidades técnicas avanzadas.
 - Son emprendedores.
 - Quieren controlar su destino, toman decisiones y quieren quedarse con todo el dinero.
 - Se motivan con:
 - Dinero
 - Capacitación
 - Retroalimentación
 - Premios



Cómo están cambiando los motivadores?

- Continuación: Generaciones
 - Generación Y
 - Nacidos después de 1979.
 - Conocidos también por la generación del milenio.
 - Se les considera leales y muy dedicados.
 - Son tecnológicos.
 - Realizan multitareas.
 - Esperan acceso constante a la información.
 - No toleran los atrasos.
 - Necesitan retos constantes
 - Admiran la honradez y la integridad.
 - Valoran el trabajo voluntario.



Cómo están cambiando los motivadores?

- Se motivan con:
 - Dinero.
 - Capacitación.
 - Retroalimentación.



Técnicas de motivación

- **La mejora de las condiciones laborales:**

Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos. Nos referimos aquí tanto al ambiente físico del trabajo como al social

- **El enriquecimiento del trabajo:**

Multitud de puestos de trabajo tienen una tarea muy especializada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Ésto es lo que hay que evitar.

- **La adecuación persona /puesto de trabajo:**

Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

- **La participación y delegación:**

Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.

- **La formación**

Es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial; las empresas buscan trabajadores con capacidades como la creatividad, adaptabilidad a los cambios, polivalencia... la continua especialización del trabajo da lugar a la necesidad de una formación adicional

Ventajas: autoestima, satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, integración, promoción ...



- **El reconocimiento del trabajo efectuado:**

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles.

Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

- **Evaluación del rendimiento laboral:**

Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.

Observación y valoración de las actitudes de los trabajadores

Cuestionarios o listas de preguntas

Entrevistas

Encuestas

Análisis de las condiciones de trabajo

- **El establecimiento de objetivos:**

La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto.

Así mismo existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos.



Otros: Los diez mandamientos de la motivación

1. Ambiente de trabajo positivo

- Fomente la creatividad, las nuevas ideas, la iniciativa, las puertas abiertas, ...

2. Participación en las decisiones

- Facilite a los empleados un ámbito para que tomen sus decisiones y respetelas.

3. Involucración en los resultados

- Haga saber al empleado cómo puede afectar su trabajo a los resultados del departamento o de la compañía.

4. Sentido de pertenencia al grupo

- Haga que el empleado se identifique con la identidad corporativa, por ejemplo, facilitando tarjetas de visita.

5. Ayude a crecer

- Proporcione formación. Potencie habilidades.

6. Feed-Back

- Proporcione retroalimentación de su desempeño indicando los puntos de progreso y aquellos que pueden mejorarse.

7. Escúcheles

- Procure reunirse con ellos de forma periódica para hablar de los temas que les preocupe. Comer juntos en un restaurante puede ser una buena excusa...

8. Agradecimiento

- Agradezca sinceramente los esfuerzos. Un simple nota con un ¡Gracias! manuscrito encima de su mesa puede ser suficiente.

9. Premie la excelencia

- Reconozca y premie a los trabajadores que presenten un desempeño extraordinario.

10. Celebre los éxitos

- La celebración hace justicia a los esfuerzos desempeñados para conseguir el éxito

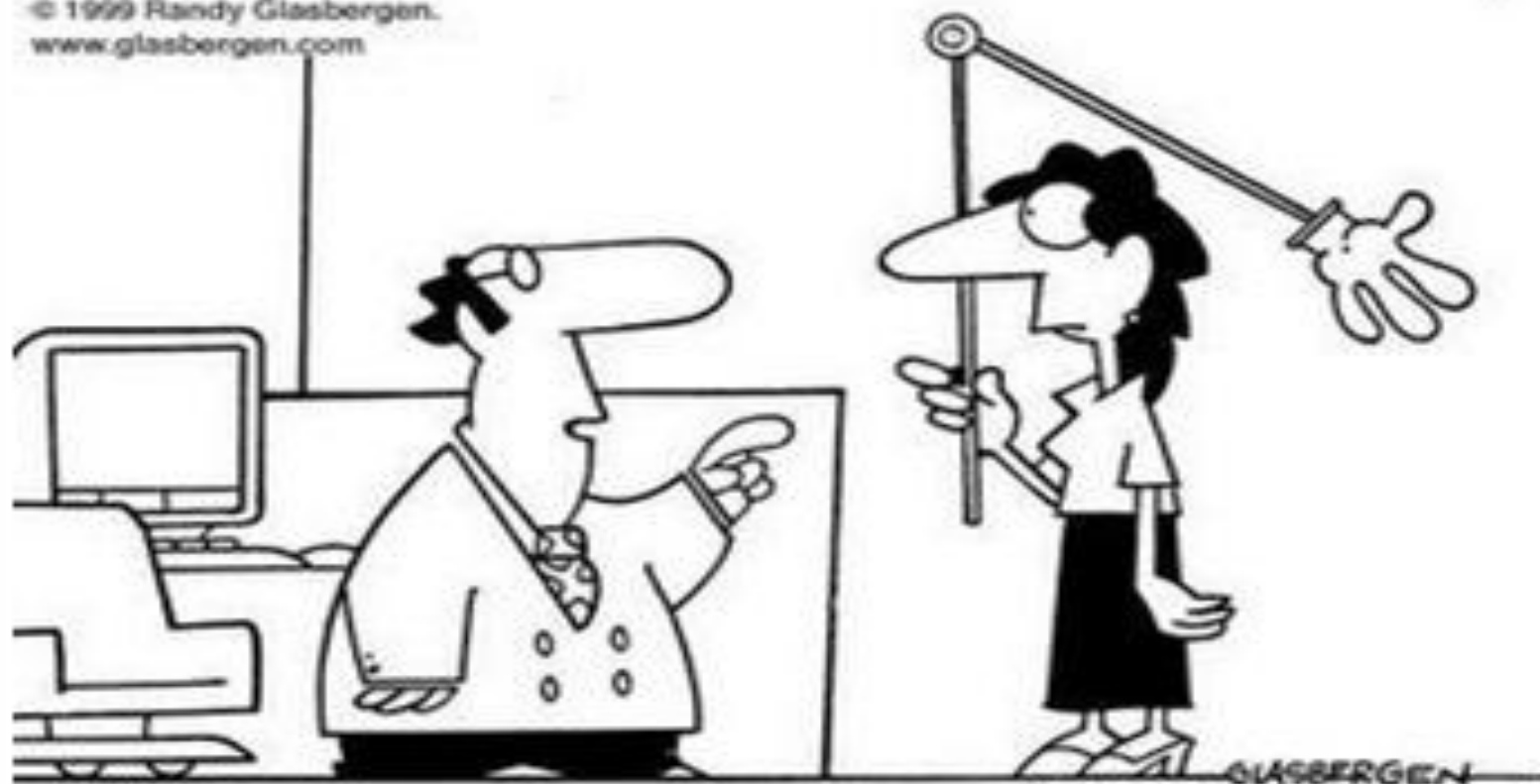


Automotívate!

Usted no puede encender fuego en ningún corazón hasta que no se note que está ardiendo el suyo.



© 1999 Randy Glasbergen.
www.glasbergen.com



Estoy convencido de que los empleados merecen ser motivados...
Presione el boton rojo cada vez que considere que merece una palmada
en la espalda