

MOTIVACIÓN

MOTIVACIÓN: DEFINICIÓN

Fuerza o impulso que activa y mantiene la conducta durante un período de tiempo en una dirección determinada.

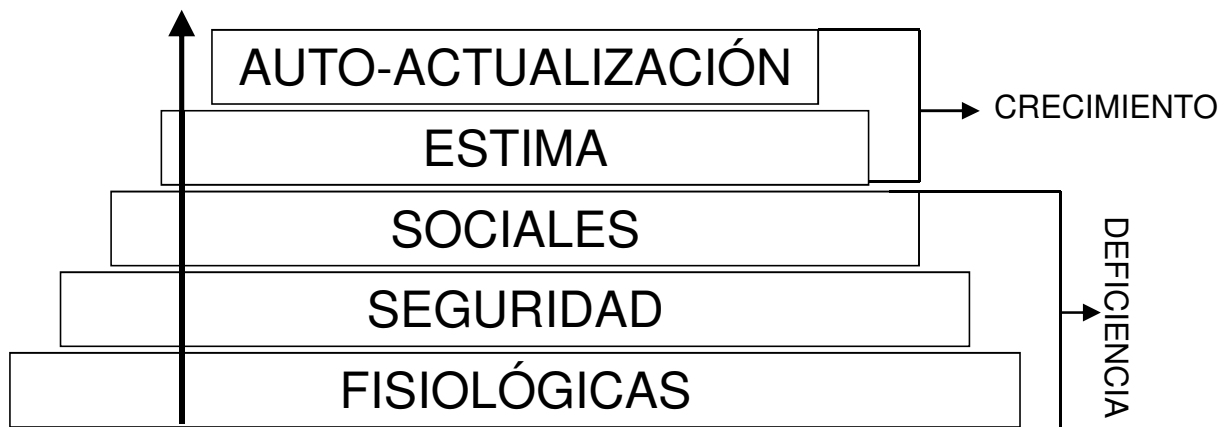
- Estado interno *experimentado* por el individuo
 - Que activa un deseo, intención o presión hacia la acción
 - Que determinan la forma y nivel en el que el individuo *decide* actuar.
- La acción y el desempeño son funciones, al menos en parte, de la motivación
- Es un proceso multifacético, complejo, variable y diferencial

Dos orientaciones

- Teorías centradas en los contenidos
 - Maslow
 - Herzberg
 - Alderfer
 - McClelland
- Teorías centradas en los procesos
 - Equidad
 - Expectativa
 - Finalidad

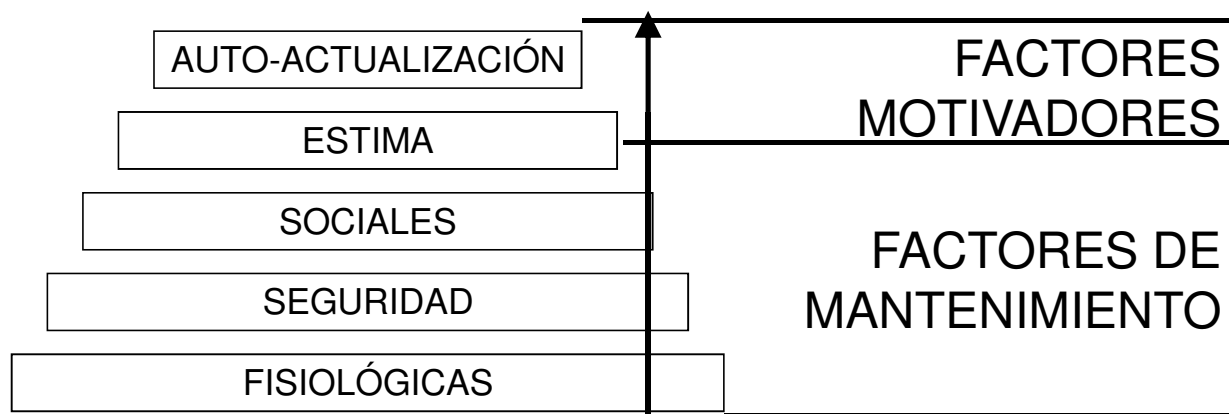
Teorías centradas en contenidos (1)

■ Maslow



Teorías centradas en contenidos (2)

■ Herzberg



Teorías centradas en contenidos (3)

■ Alderfer



Teorías centradas en contenidos (4)

- McClelland
 - Necesidad de logro
 - Necesidad de poder
 - Necesidad de afiliación

Tabla comparativa de teorías

Maslow	Alderfer	Herzberg	McClelland
Auto-actualización	Crecimiento	Auto-desarrollo	Logro
Reconocimiento	Relación	Higiénicas	Poder
Sociales	Existencia		Afiliación
Seguridad			
Fisiológicas			

Teoría de las características del puesto (1)

■ Dimensiones centrales del puesto

– Tareas:

- Variedad de destrezas
- Identidad de la tarea
- Importancia de la tarea

– Puesto

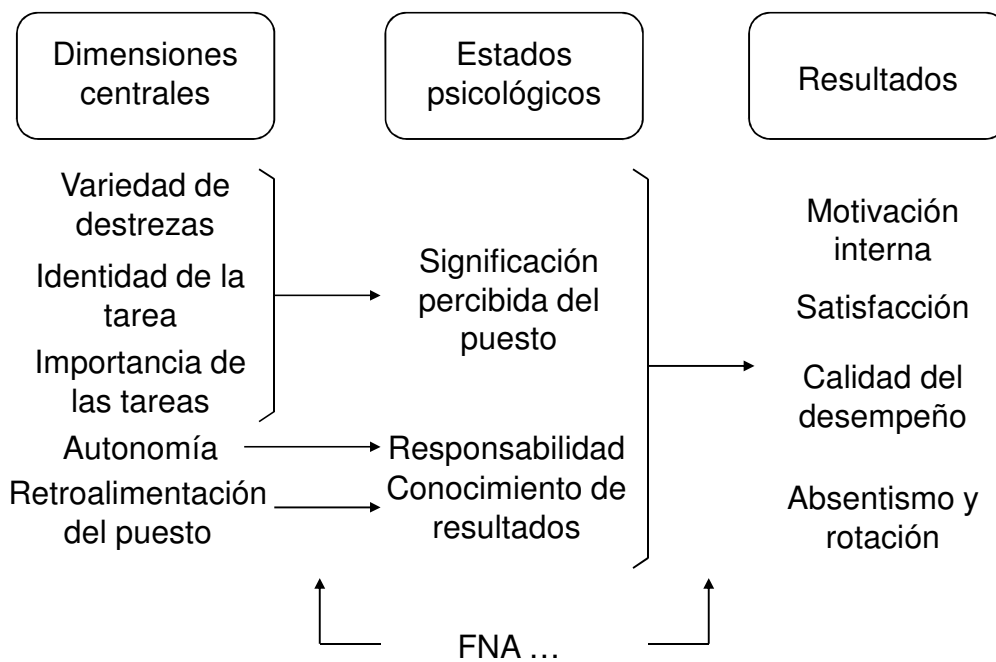
- Autonomía
- Retroalimentación

$$PMP = \sqrt[3]{\frac{VDD + IdTT + ImTT}{3}} * A * Rp$$

Teoría de las características del puesto (2)

- Estados psicológicos críticos
 - Significación percibida del puesto
 - Responsabilidad
 - Conocimiento de resultados
- Resultados
 - Motivación interna
 - Satisfacción general y con el puesto
 - Calidad del desempeño
 - Rotación y absentismo

Teoría de las características del puesto (3)

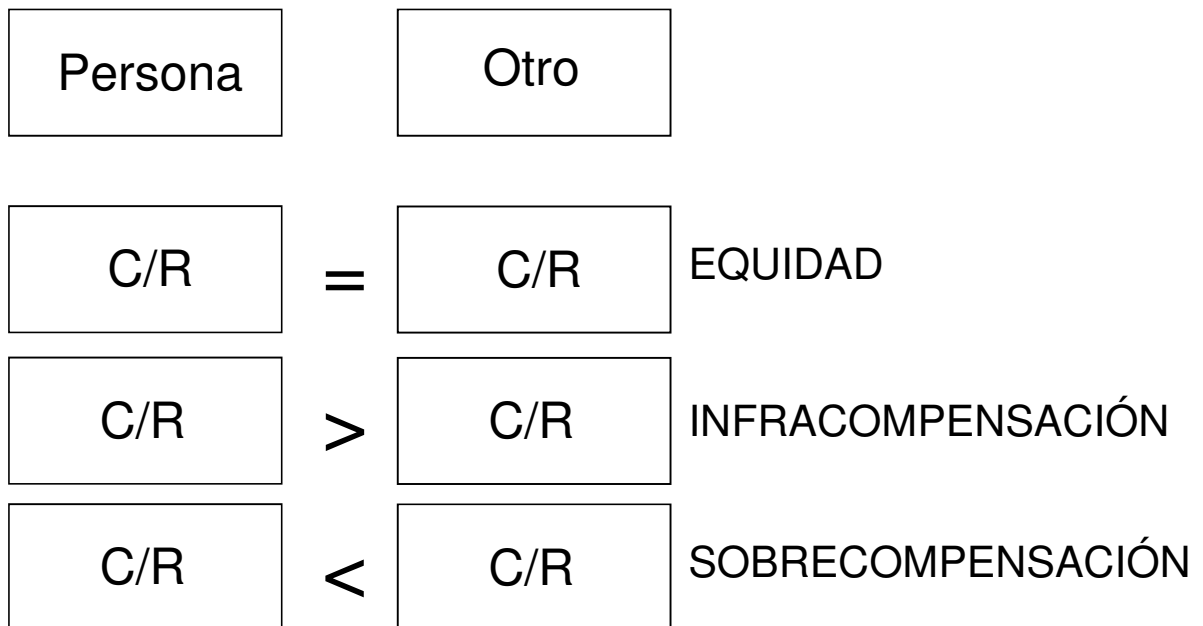


Teorías centradas en los procesos

Teoría de la Equidad

- **Comparación Social**
 - Persona – Otro
 - Dentro – Fuera
 - Contribuciones – Resultados
 - Equidad – Inequidad
- **Disonancia Cognitiva**
 - Cognición disonante que genera un impulso hacia su reducción

Equidad – Inequidad



Equidad – Inequidad: Resultados

	DESTAJOS	HORAS
INFRA – COMPENSACIÓN	↑ ↓	↓ ↓
SOBRE – COMPENSACIÓN	↓ ↑	↑ ↑

—————→ CANTIDAD

—————→ CALIDAD

Equidad: Corolario

- Walster:

- Buscaremos equidad siempre que maximicemos nuestros resultados

Reducción de la inequidad

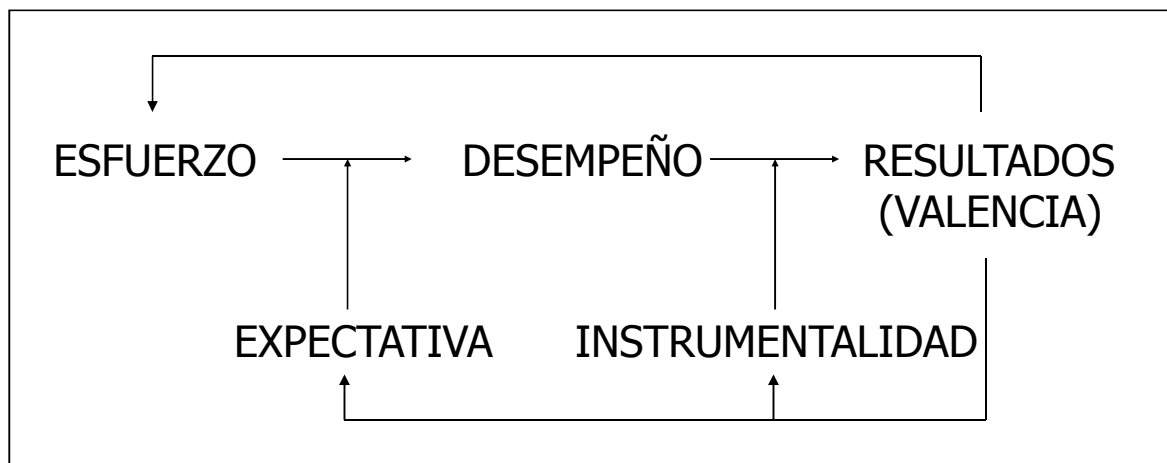
■ Efectiva:

- Actuando sobre las contribuciones
- Actuando sobre los resultados
- Ambas

■ Cognitiva

- Reevaluación cognitiva de la situación

Teoría de la Expectativa



MODELO DE DESEMPEÑO

- El Desempeño depende de la Motivación Y de la Aptitud

$$D = \sum_{(i=1,n)} F_i * A_i$$

Lo haré bien si quiero y si sé hacerlo

MODELO DE MOTIVACIÓN

- El esfuerzo depende de la Expectativa de acción Y de la valencia de la conducta

$$F_i = \sum_{(j=1,m)} E_{ij} * V_j$$

Querré hacerlo si creo que podré y si me gusta hacerlo

MODELO DE SATISFACCIÓN

- La valencia de la conducta depende de su instrumentalidad para conseguir resultados V de la valencia de éstos

$$V_j = \sum_{(k=1,l)} I_{jk} * V_k$$

Me gustará hacerlo si creo que me sirve para algo y ese algo me gusta

MODELO DE DESEMPEÑO

$$D = \sum_{(i=1,n)} F_i * A_i \quad F_i = \sum_{(j=1,m)} E_{ij} * V_j$$

$$D = \sum_{(i=1,n)} \sum_{(j=1,m)} E_{ij} * V_j * A_i$$

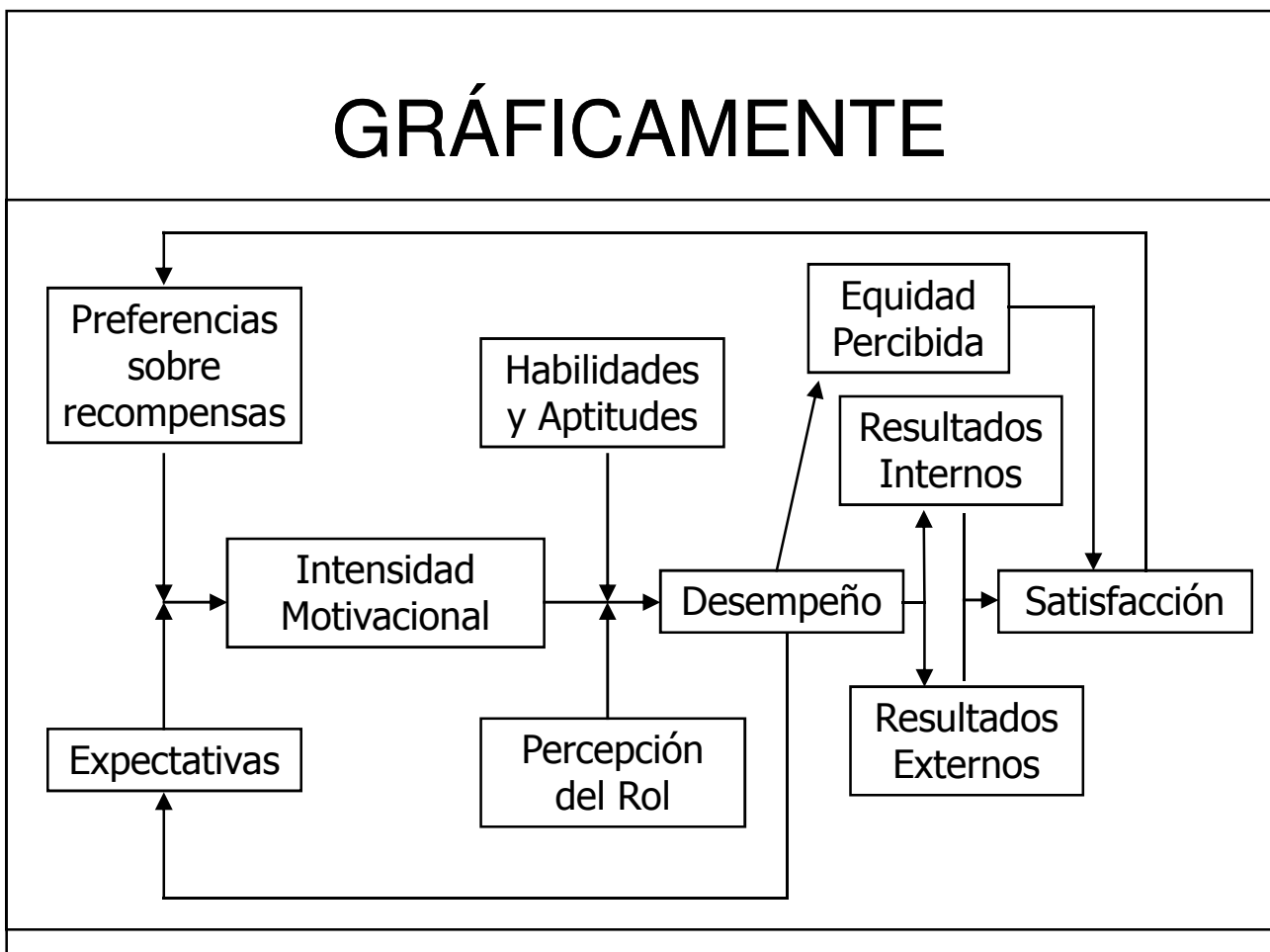
$$V_j = \sum_{(k=1,l)} I_{jk} * V_k$$

$$D = \sum_{(i=1,n)} \sum_{(j=1,m)} E_{ij} * \sum_{(k=1,l)} I_{jk} * V_k * A_i$$

Resumiendo:

$$D = E * I * V * A$$

GRÁFICAMENTE

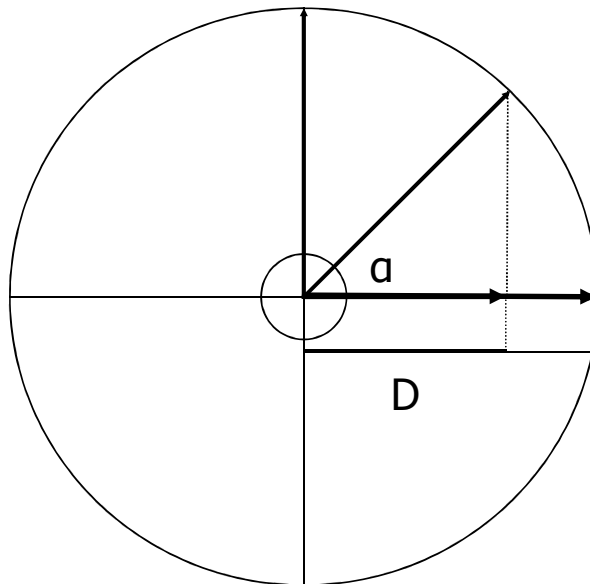


Percepción del Rol

El papel de la socialización:

$$\mathbf{D = F * A * ROL}$$

PERCEPCIÓN DEL ROL



$$F = 1$$

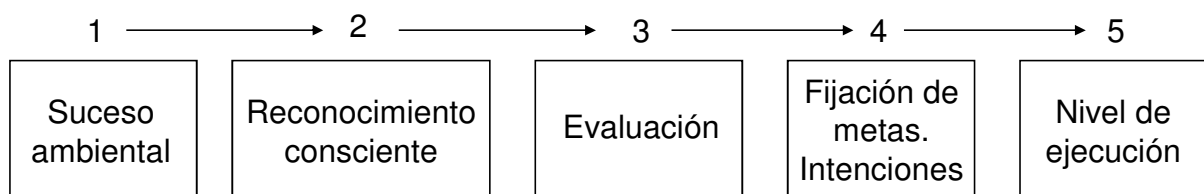
$$A = 1$$

$$\text{ROL} = \cos(\alpha)$$

$$\alpha = 45; D = \cos(45^\circ) \approx 0.7071067$$

TEORÍA DE LA FINALIDAD

- Las ideas conscientes del individuo regulan sus acciones
 - Las metas o intenciones juegan un papel determinante inmediato del esfuerzo
 - El cambio del valor de los incentivos afectará a la conducta cuando vaya aparejado de un cambio en las metas
 - La satisfacción depende del ajuste entre metas y ejecución



Metas e intenciones y Nivel de ejecución

- Cuanto más elevadas sean las metas, mayor nivel de ejecución
- Las metas deben estar definidas con precisión
- La retroalimentación es determinante del desempeño
- Las intenciones regulan las elecciones de conducta
- Las metas funcionarán cuando sean aceptadas y haya compromiso con ellas

Metas e intenciones como mediadoras

- Los incentivos externos tienen una relación indirecta con la ejecución
- El dinero sólo puede motivar para establecer metas superiores en función de la cantidad que la persona quiere obtener y el esfuerzo que esté dispuesta a ejercer

Dirección por Objetivos

- Método para canalizar jerárquicamente las metas de la organización a través de todos los niveles
 - Los objetivos guardan una relación jerárquica entre sí.
 - Los objetivos se encuentran integrados
 - La jerarquización permite aclarar la participación

Más ajuste

