

**Universidad de la República
Unidad de Capacitación
José Jorge Martínez Fontana**



MOTIVACIÓN

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN



- **Definición:**
- “La voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”. Robbins, 1999.
- Elementos clave: el esfuerzo, las metas organizacionales y las necesidades. Robbins, 1999.

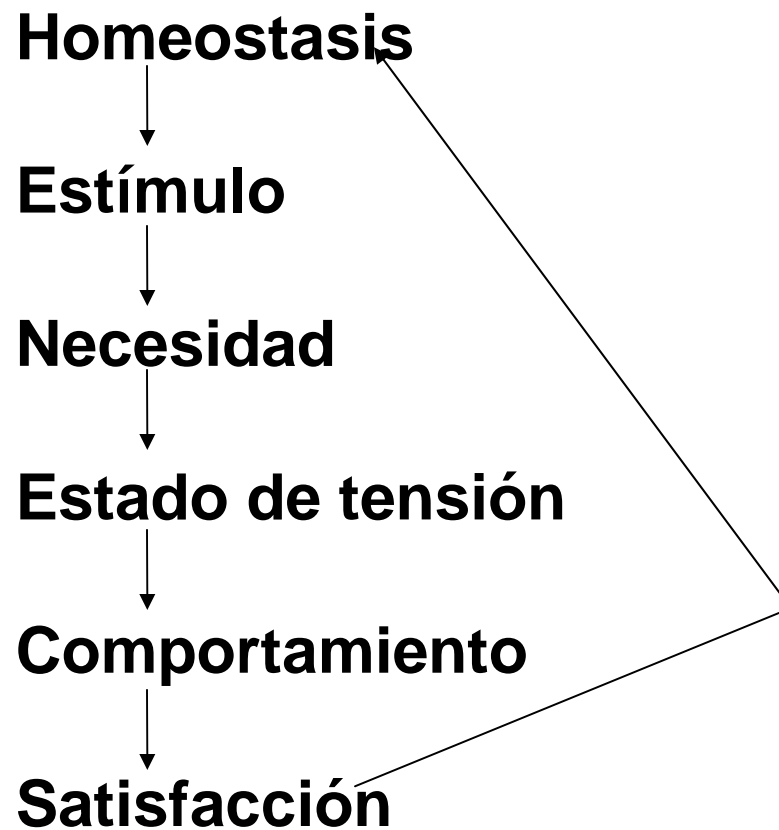
Fuente: Comportamiento organizacional. Robbins. 1999.

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN



Ciclo Motivacional



Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN



Teoría de la Jerarquía de las Necesidades.

Abraham Maslow

- 1- Fisiológicas: hambre, sueño, sed, etc.
- 2- Seguridad: protección del daño físico y emocional, abrigo, ausencia de peligro.
- 3- Social: el afecto, pertenencia al grupo, aceptación y amistad.
- 4- Autoestima: factores internos de estima (respeto a uno mismo, autonomía y logro); factores externos (de estima, estatus, prestigio, reconocimiento y atención).
- 5- Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que es uno capaz de volverse, incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN



Teoría de la Motivación- Higiene Frederick Herzberg

Factores Higiénicos: refieren al contexto del cargo.

- Condiciones de trabajo y comodidad
- Políticas de la organización y la administración
- Relaciones con el supervisor
- Competencia técnica del supervisor
- Salarios
- Estabilidad en el cargo
- Relaciones con los colegas

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN



Teoría de la Motivación- Higiene Frederick Herzberg

Factores Motivacionales: refieren al contenido del cargo.

- Delegación de la responsabilidad
- Libertad de decidir como realizar el trabajo
- Ascensos
- Utilización plena de las habilidades personales
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos
- Simplificación del cargo
- Ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente)

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN

Teoría de las Expectativas

Víctor Vroom

En todo individuo existen 3 factores que determinan la motivación para producir:

- a)- Los objetivos individuales: implica la fuerza de voluntad para alcanzar los objetivos.
- b)- La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de sus objetivos individuales.
- c)- La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida en que cree poder hacerlo.

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN

Teoría de las Expectativas

Víctor Vroom

- 1- Relación esfuerzo- desempeño: la probabilidad percibida por el individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo conducirá a un desempeño.**
- 2- Relación recompensa- desempeño: el grado en el cuál el individuo cree que el desempeño de un nivel particular llevará al logro o al resultado deseado.**
- 3- Relación recompensas- metas personales: el grado en el cuál la organización premia las metas personales del individuo o sus necesidades y lo atractivo que esas recompensas potenciales son para el individuo.**

Fabiana Gutiérrez

MOTIVACIÓN

- **Administración por Objetivos (APO). Robbins.**
- **Enfatiza metas tangibles , verificables y medibles que se establecen de manera participativa.**
- **Existen 4 ingredientes comunes a los programas APO:**
 - **a)- Especificidad de las metas**
 - **b)- Toma participativa de decisiones**
 - **c)- Período explícito**
 - **d)- Retroalimentación del desempeño**

MOTIVACIÓN

- **Administración por Objetivos (APO). Robbins.**
- **Los objetivos de la APO:**
- **Deberían ser explicitados claramente y en forma concisa.**
- **No deberían ser establecidos en forma unilateral por el Jefe o Supervisor y posteriormente asignados a los trabajadores supervisados.**
- **Cada objetivo debería tener un período específico en el cuál debe realizarse, el mismo puede constar de tres meses a un año.**
- **La retroalimentación constituye un elemento fundamental ya que posibilita el aprendizaje de nuevos métodos y técnicas aplicadas al ámbito laboral.**

MOTIVACIÓN

- Bibliografía
- Chiavenatto, I. (1994): **Administración de Recursos Humanos. México, Mac Graw Hill.**
- Chiavenatto, I. (2002): **Gestión del Talento Humano. Bogotá, Mac Graw Hill.**
- Robbins, S. (1999): **Comportamiento organizacional. México, Prentice Hall.**