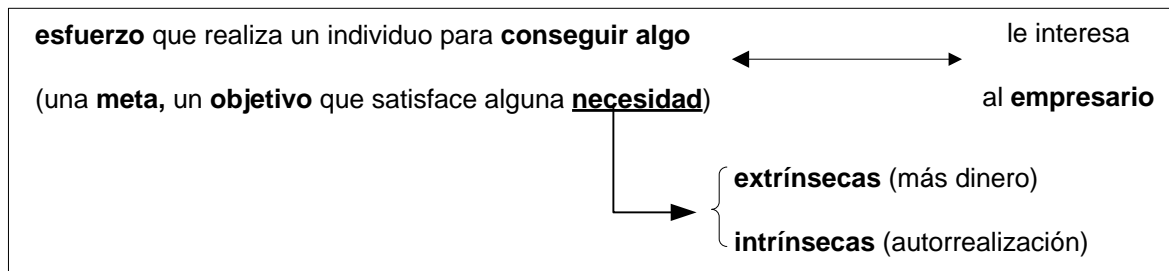
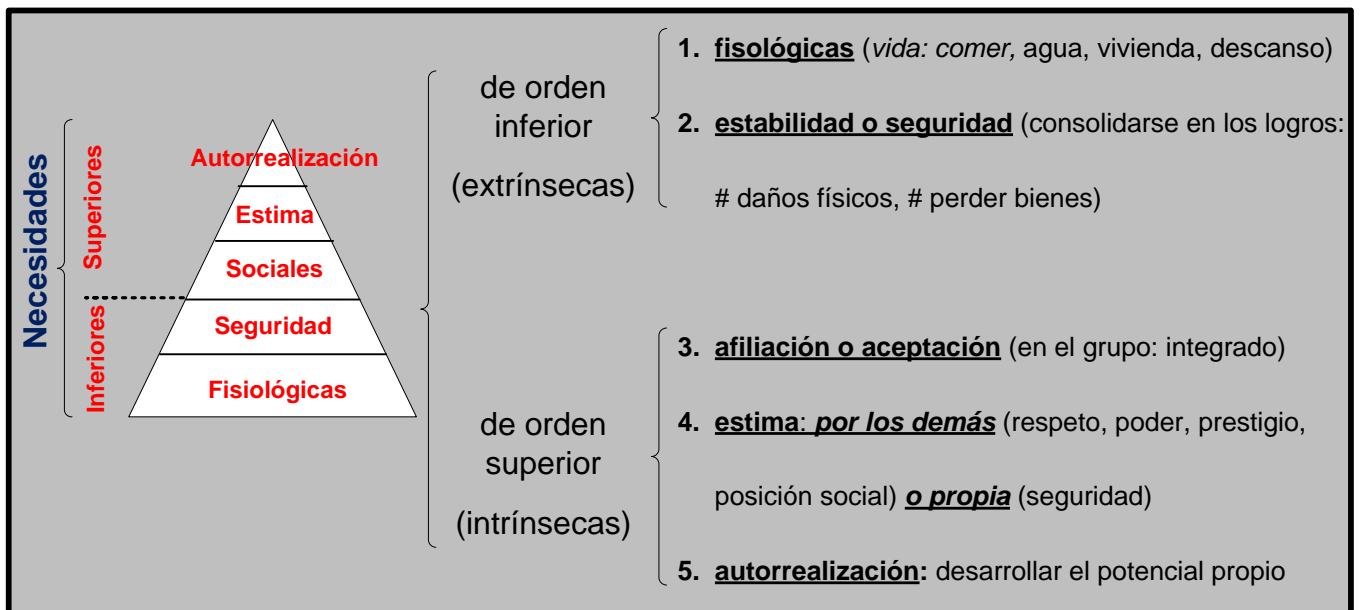


05. 22. Motivación [RECURSOS HUMANOS]



Teoría de la jerarquía de necesidades (Abraham Maslow)



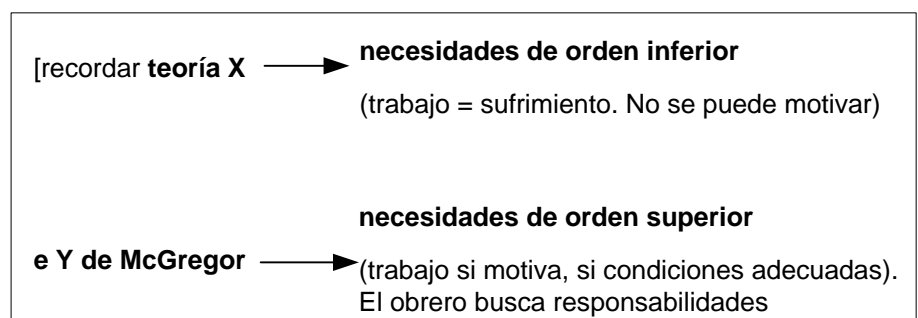
Algunas personas no se ajustan a esta teoría (artistas, líderes religiosos... autorrealización sin estabilidad)

[Teoría de la equidad:

- trato justo. Es algo subjetivo, pero si se compara con los demás... y puede sentirse insatisfecho
- ha de recibir, por tanto, algo más de lo que espera]

[Teoría del proceso:

describe cómo motivar]



Teoría de motivación / higiene (Herzberg, 1959)

1. si se tratan los **factores de higiene** ► **ausencia de insatisfacción** (pero **no dan satisfacción**) (sueldo, dirección de jefes, condiciones de trabajo, estabilidad...)
No dan malestar, pero no motivan
2. **factores internos: motivadores** ► **satisfacción**. Trabajar más y mejor (desarrollo personal con el trabajo, reconocimiento, responsabilidades...)

Teoría de fijación de objetivos

- los objetivos motivan (si claros, verificables, medibles): ponerse una meta personal
- han de ser altos (así el esfuerzo mayor)
- pero alcanzables

Se precisa el acuerdo en la empresa entre superior y subordinado

Teoría de la expectativa (Victor H. Vroom)

- hay motivación si se cree en una meta y
- si las acciones contribuyen a su consecución

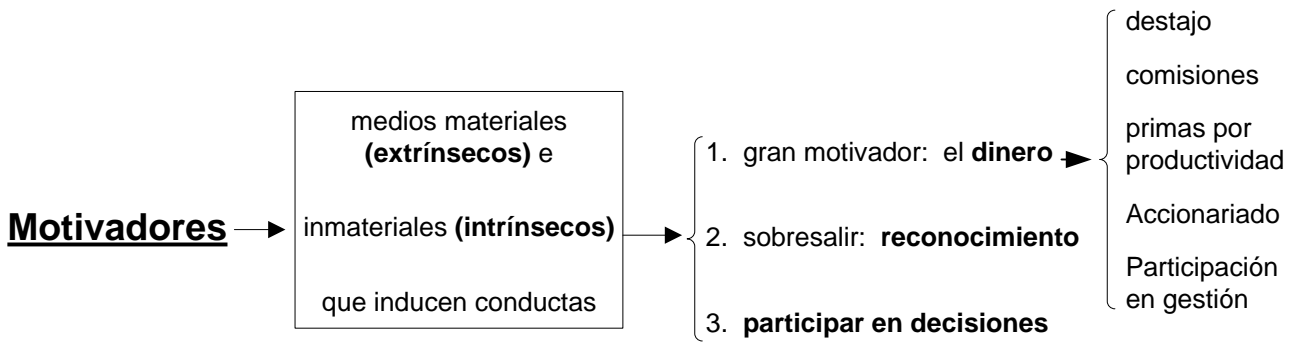
fuerza de la motivación = valor de la meta x expectativa de conseguirla (posibilidades)

Modelo de Porter y Lawler (objetivos + expectativas)

- al conseguirse una meta se reciben **recompensas extrínsecas** (equidad) e **intrínsecas**: ambas dan **satisfacción**
- esto **refuerza la probabilidad de resultado deseado**
- esto hace **valorar más las recompensas**

[Teorías del refuerzo

- positivo: se destaca lo bueno, se ignora lo malo
- negativo: se destaca lo malo, se ignora lo bueno]



La motivación en la práctica

*técnicas de dirección y gestión para
aumentar la **motivación** en la empresa*

1. **Ampliación (más tareas) y enriquecimiento (autonomía) del PUESTO DE TRABAJO**

- [sin participación
- participación consultiva
- con participación

2. **Dirección por objetivos: realizados por superior y subordinado (y su revisión)**
 Recompensa si se consiguen
 Autonomía para el obrero

ALTA DIRECCIÓN:
objetivos generales y a l/p

DIRECCIÓN INTERMEDIA
objetivos de departamento

CONTROL

3. **Reconocimiento. Promoción**

4. **Los círculos de calidad.** Japón. Equipos voluntarios para analizar problemas y solucionarlos

- trabajadores del mismo área
- reunión regular y voluntaria
- objetivo: resolver problemas y reducir costes
- realizan un informe a la dirección

5. **Programas de calidad de vida en el trabajo:**

cuando satisfechas las necesidades de orden inferior, se aspira a la realización personal
 variedad, autonomía

Establecen ellos sus normas y niveles de producción

Responsables de la calidad

6. **Flexibilidad de horarios y trabajo compartido:** (2 a la vez)