

3. MOTIVACIONES PSICOSOCIALES

3.1 Motivaciones Humanas y la Conducta Laboral

La motivación humana es una variable muy compleja, en muy pocas ocasiones respondemos o hacemos algo impulsados por un solo motivo, al contrario el ser humano se mueve por necesidades y deseos, complementarios y contradictorios. Todos los seres humanos trabajan para ganar dinero, el cual nos permita subsistir junto con la familia, sin embargo ya no es la única razón por la que los seres humanos buscan trabajar, de ser así no se podría explicar como muchos hombres que tienen todos los recursos de sobra siguen manteniendo el mismo ritmo, a pesar de tener todo el dinero para gastar el resto de sus vidas, con esto no se quiere quitar el papel que tiene el dinero como motivador, una vez que los ingresos han alcanzado un nivel adecuado. Pero se llega a un punto, la gente trabaja para satisfacer multitudes de necesidades y exigencias internas, cabe mencionar que estas son diferentes de un sujeto a otro (Schultz, 1991).

Entonces, ¿Qué es lo que motiva a las personas a trabajar y buscar una superación constante? ¿Qué es la motivación? Diversas teorías psicológicas han expuesto diversos conceptos, entendiéndola como un conjunto de motivos que sirven a la realización de valores vitales y de sentido para la vida. También es vista como energías de acción, como procesos de activación, que aparte de los estímulos del medio ambiente dependen de situaciones de privación y de estados internos u orgánicos (Carillo, 1997).

Los seres humanos tienen muchos motivos al mismo tiempo, en ocasiones unos más fuertes que otros, pero el motivo más fuerte es el que tendrá la mayor influencia sobre la conducta (Birch, Atkinson y Bongort, 1974).

Desde que el hombre establece el principio de la comunicación con sus semejantes, el ejercicio de sus relaciones se realiza en campos que se refieren tanto a sus actividades privadas como a las públicas, el ejercicio de este último tipo de relaciones se considera como de orden interno, se refiere a lo cotidiano, al contacto personal con individuos, sus manifestaciones se encuentran en todas

las formas de la actividad humana: en el hogar, el grupo social y en el trabajo (Álvarez, 1982).

(Henry Murray s/f, citado en Reevé, 1994), fue uno de los primeros teóricos de la personalidad interesado en el debate de la estructura de la personalidad definida en términos de rasgos, o de forma dinámica en termino de necesidades o motivos. Todo ser humano tiene una serie de necesidades que dirigen su conducta hacia la satisfacción las necesidades sobre las que se base su personalidad.

El comportamiento humano está determinado por causas internas, llamadas motivaciones que son las manifestaciones de la energía o las fuerzas que impulsa al hombre a actuar, todo ser humano es influido internamente, y de este modo se manifiestan sus deseos, necesidades o sus propósitos, pero sin duda sus condiciones internas van a afectar en sus repuestas a los estímulos externos, las motivaciones siempre van a desencadenar una serie de sucesos propios del individuo como: a) algunas reacciones químicas corporales; b) el deseo de éxito o el de satisfacer tal o cual propósito; c) una combinación de los anteriores puntos. Por esto se puede decir que las motivaciones de la conducta tienen un carácter bidimensional, se alejan de los motivos primitivos de la persona y se enfocan hacia la meta que las satisface (Álvarez, 1982).

Por esto un análisis motivacional del comportamiento ha de pasar por la comprensión del comienzo, la persistencia y el final de la conducta. Se plantea el porqué la conducta varía en su intensidad, un día el empleado trabaja rápidamente y disciplinadamente y otros trabaja de manera apática (Reevé, 1994).

La supervivencia exige un crecimiento y creatividad constante, no debe existir un limite y un final definitivo, la autoestima juega un papel importante dentro de las motivaciones, ya que incluye el entusiasmo por lo nuevo y desafiante, y estas actitudes permiten al individuo usar el máximo sus capacidades, el logro productivo es el resultado de una alta autoestima y no su causa fundamental (Hathamil, 1993).

Cuando la conducta esta regulada por fuerzas intrínsecas como la fatiga, curiosidad, se dice que está auto-regulada ya que surge de intereses, necesidades y reacciones personales al propio comportamiento y cuando la motivan fuerzas extrínsecas como el dinero y los halagos están regulada por el medio ambiente, la cual es una consecuencia artificial y extrínseca de una conducta (Bandura, 1986; Deci y Ryan, 1985; Katzell y Thompson, 1990; citados en Schultz, 1991).

La modificación de la conducta se ha aplicado en la mejora del rendimiento de individuos insertos en una amplia variedad de marcos organizacionales, esta área en general a sido denominada manejo organizacional del comportamiento, que se ha venido definiendo con el paso del tiempo como la aplicación de principios y métodos comportamentales al estudio y control del comportamiento individual o grupal dentro de marcos organizacionales (Frederikensen y Lovett, 1980).

La motivación no es un suceso observable, es una inferencia que hacemos a partir de la observación de las conductas especificas, de tal modo que se puede definir a la motivación como la razón del comportamiento, un motivo es una construcción que representa una fuerza interna no observable, la cual va a estimular y dominar una respuesta de comportamiento además de proporcionar una dirección especifica a la respuesta (Carillo,1997).

3.2 Motivaciones Psicosociales y Teorías

Los factores que afectan profundamente la eficiencia de la organización son las motivaciones de los empleados, el tipo de satisfacción que le procura su pertenencia a ella y el grado de su participación activa en el trabajo, factores como la calidad del liderazgo, las oportunidades de progreso, el nivel de seguridad en el puesto, la atmósfera física y psicológica del trabajo, todos estos factores pueden manipularse a fin de lograr una motivación, satisfacción y participación optimas, por lo que la empresa debe organizarlos de tal modo que

sus miembros sean eficientes y a la vez estén contentos en su ambiente laboral (Schultz, 1991).

El ser humano se entera de quien es a través de sus experiencias en el mundo, en particular las interacciones con otras personas, ya que es una forma de conocerse mediante la interacción social y averiguar lo que otros piensan de él (James, 1890).

El término valoración reflejada se refiere a que en la manera de auto evaluarse el individuo se refleja la percepción que los demás tienen de él mismo, este concepto fue llamado “ reflejo del yo “ en el que se imagina lo que los demás piensan de un sujeto y el resultado va a influir en la propia evaluación (Horton, 1902).

Unos años después se utilizó esta misma idea y se interpretó como la atención que ponemos a la opinión de nosotros que está implícita en el comportamiento de los seres importantes para nosotros, más sin embargo llegamos a pensar en nosotros en función de la opinión que implica el comportamiento de las personas que consideramos importantes, de este modo nuestro concepto refleja lo que suponemos piensan los demás de nosotros (Herbert, 1934).

Otra manera en la que el ser humano puede aprender sobre el mismo en la interacción social es mediante el proceso llamado comparación social, este tipo de comparación brinda información que influye tanto en la forma en que nos definimos como en la de evaluarse cada individuo, esta comparación también tiene efecto en nuestra auto evaluación y sentimiento de valía (Worchel, Cooper, Goethals y Olson, 2002).

El motivo de logro es el impulso de superación con relación al criterio de excelencia establecido, David McClelland y John Atkinson (1985), han hecho múltiples estudios del origen del motivo de logro y definen la necesidad de logro como el éxito en la competición con un criterio de excelencia, los cuatro componentes de la motivación de logro son:

1) Orientación laboral: es el deseo de hacer lo mejor que se puedan las cosas.

2) Dominio: es la persistencia a la hora de completar las tareas, en especial las complicadas.

3) Competitividad: el reto de la competencia.

4) Despreocupación: una orientación individual respecto a lo que piensan los demás de los esfuerzos de logro propios.

Por esto la activación de un motivo de logro prepara a la persona para que:

1) realice tareas desafiantes, 2) persista en esas tareas, 3) persiga el éxito laboral y la actividad empresarial innovadora e independiente.

Ahora bien, la conducta de logro en el área laboral se conceptualiza como la tendencia de aproximación al éxito. Y los tres factores que la determinaran son:

1) La fuerza de motivo de logro de la persona 2) La probabilidad de éxito 3) El valor del incentivo del éxito en una actividad particular (Reeve, 1994).

Hay tres aspectos de suma importancia que estructuran la auto eficacia: nuestros logros pasados, la experiencia vicaria y la persuasión verbal (Bandura, citado por Munguía, 2002).

El motivo de afiliación, se definía inicialmente como el establecimiento, mantenimiento o recuperación de una relación afectiva con otra persona o personas (Atkinson, Heyns y Veroff, 1954), según estos autores, pero posteriormente de acuerdo al estudio hecho por (Atkinson et al.). La necesidad de afiliación se expresaría como una necesidad de ser aceptado socialmente y de tener seguridad en las relaciones interpersonales. Las conductas activadas por este motivo son el desarrollo de relaciones interpersonales, una persona con una alta necesidad de afiliación tendera a unirse a grupos sociales, buscara a las personas, les preocupara lo que los demás piensen de ellos y encuentran la interacción con los demás satisfactoria, son personas sonrientes, que buscan el contacto visual, son cálidas y sinceras y las personas que tiene una baja necesidad de este motivo serán lo contrario a lo mencionado anteriormente.

Por ultimo se tiene el motivo de poder, el cual se define como el deseo de hacer que el mundo material y social se ajuste a la imagen o plan de cada uno (Winter y Steward, 1978).

Winter (1973), lo definió como la necesidad de tener impacto, control o influencia sobre otra persona, grupo o mundo en general. Dentro del área laboral las conductas activadas por este motivo son: liderazgo ya que las personas con una alta necesidad de este motivo tienden a buscar el reconocimiento de los grupos y encontrar una manera de ser visibles a los demás, en un intento aparente por lograr poder o influencia. Por otro lado se encuentran los impulsos agresivos activados por este motivo, este motivo también está relacionado con la búsqueda y el ejercicio de puestos de responsabilidad en organizaciones voluntarias e instituciones, por último, las personas con alta tendencia de poder tienden a acumular símbolos de poder o pertenencias religiosas (Reeve, 1994).

Se han propuesto diversas teorías de la motivación, cinco son las más importantes, dichas teorías favorecen el flujo de ideas e intercambio de opiniones, son destacadas y la investigación producida de ellas ha incorporando nuevos enfoques sobre las causas de la conducta laboral:

a) Teoría de la motivación, basada en las necesidades de logro: un gran deseo de realizar bien las cosas, de ser el mejor de todos es una gran distinción dentro de una sociedad de nuestros días, los sujetos que están impulsados por estos deseos y obtienen una profunda satisfacción por sus logros y se encuentran constantemente motivados para emprender algo nuevo.

b) Teoría de la motivación, basada en la jerarquía de las necesidades: Abraham Maslow (1970), formuló esta teoría que habla de 5 necesidades básicas, en la cual sostenía que las necesidades o deseos del hombre están dispuestos en una jerarquía, en la que se afirma que el hombre siempre desea mejores condiciones de vida, y a su vez siempre desea lo que no tiene, como resultado a esto las necesidades ya atendidas no pueden seguir motivándolo y entonces una nueva necesidad se impone ante las demás, a continuación se transcriben las cinco categorías de necesidades, (en orden ascendente):

- 1.- Necesidades fisiológicas: son las necesidades primarias del hombre.
- 2.- Necesidades de seguridad: incluyen la seguridad, estabilidad y ausencia de dolor.

3.-Necesidades sociales: se refiere a la necesidad de sentirse necesario, y se satisface mediante la interacción social, que permite que la persona dé y reciba amistad y afecto.

4.-Necesidad de estima: son necesidades de tipo personal como respeto a sí mismo, autoestima, prestigio y éxito.

5.-Necesidades de autorrealización: es el deseo de ser cada vez más de lo que se es, el individuo lucha por lograr todo su potencial en lo que respecta a un autodesarrollo y creatividad en la organización.

c)Teoría de la motivación, basada en las necesidades de existencia, relaciones y crecimiento: desarrollada por Clayton Alderfer (1972), quien propone tres necesidades primarias: de existencia, de relaciones y de crecimiento, no las pone en una jerarquía forzosamente, ya que algunas pueden presentarse en forma simultánea y pueden satisfacerse con algún aspecto del puesto o con el ambiente laboral.

d)Teoría de la motivación y satisfacción con el trabajo, basado en las necesidades de higiene y en las necesidades motivadoras: esta teoría combina la motivación y la satisfacción con el trabajo, formulada por Frederick Herzberg (1959), se funda en el postulado de que la sociedad contemporánea satisface las necesidades de niveles más bajos en forma adecuada, y al no hacerlo se produce un descontento con el trabajo, sin embargo no sucede lo contrario, el cumplimiento de las necesidades primarias no procura satisfacción al empleado. Solo las necesidades de orden superior tienen la virtud de producirla. Esto concluye en que hay dos tipos de necesidades, unas las que procuran satisfacción con el trabajo y dos las que causan malestar, las cuales no están interrelacionadas.

e)Teoría de la motivación, basada en las características del puesto: fue formulada por, J, Richard Hackman y G.R. Oldman (1976), esta teoría se basa en el hecho de que las características del puesto se van a correlacionar con la asistencia y satisfacción de los empleados, algunos aspectos de esto mismo influirán en la conducta y en las actitudes, pero no afectara a todo el personal en

la misma forma, la presencia de aspectos positivos del trabajo hace que los empleados sientan un estado emocional positivo y den un buen rendimiento.

f) Teoría de la motivación, basada en las expectativas: formulada por Víctor Vroom (1964), es una teoría de procesos que explica la manera en que la conducta se inicia, dirige, sostiene y detiene, en dicha teoría para analizar los motivadores es necesario tomar en cuenta lo que busca en la organización y como creen que pueden obtenerlo, y para lograr esto se deben tomar en cuenta los siguientes elementos: 1) instrumentación, 2) valencia y 3) expectativas.

g) Teoría de la equidad: J. Stacy Adams (1965), propone esta hipótesis sobre la percepción de la equidad con que se les trata a los trabajadores y como esto influye en la motivación, es una manera de auto evaluación de lo que hacemos, el esfuerzo que ponemos y los resultados de dicho esfuerzo, y al mismo tiempo hacemos una comparación con otros compañeros de trabajo (Schultz, 1991).

h) Teoría de la disonancia cognitiva, un cambio motivado de actitud: esta es la teoría más conocida del cambio de actitud, de León Festinger (1957, 1964), su punto fundamental es que nos sentimos motivados a lograr y mantener la congruencia entre nuestras cogniciones, nuestras cogniciones comprenden nuestras actitudes, valores, conductas, los demás, nosotros mismos. Por otro lado menciona las cogniciones que existen y se relacionan, como lo son las cogniciones consonantes, las cuales son congruentes una con la otra, y se apoyan entre sí, las cogniciones disonantes son incongruentes o incompatibles, básicamente esta teoría intenta reducir la disonancia para cambiar las actitudes, es una postura motivacional importante acerca del cambio de actitudes del ser humano (Worchel, et, al, 2002).

3.3 Satisfacción en el Área Laboral

La satisfacción laboral es definida como un estado positivo experimentado por los trabajadores en su empleo, así como un estado cognitivo de satisfacción con

lo que realiza, con el pago y otros componentes de la labor que se desempeña (Argyle, 1987, citado en Argyle 1989).

La satisfacción laboral es como un estado emocional grato, resultado de la evaluación del trabajo o a su vez, de las experiencias de éste. El concepto de satisfacción laboral se puede confundir con otros aspectos como la moral, pudiéndose decir que satisfacción y moral se refieren ambos a estados emocionales positivos.

En ocasiones resulta complicado distinguir entre la motivación y la satisfacción con el trabajo, debido a que mantienen una estrecha relación, la satisfacción laboral se definirá como un conjunto de actitudes ante el trabajo, es una disposición psicológica del individuo a su trabajo (lo que piensa de él) y esto acumula un grupo de sentimientos y actitudes, a raíz de aquí él por que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores, como el hecho que el jefe lo llame por su nombre de pila, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, incluso hay otros factores que afectan la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral como, la edad, la salud, antigüedad, estabilidad emocional, condición social, actividades recreativas y de tiempo libre, relaciones familiares y afiliaciones (Schultz, 1991).

En gran medida la satisfacción y motivación del empleado proviene del trabajo, motivos por los cuales este mismo debe ser reestructurado con el fin de comunicar la máxima eficacia a los factores motivadores, en otros términos esto es conocido como enriquecimiento del trabajo y constituye una de las teorías más notables de Herzberg (1966).

La satisfacción que experimenta el trabajador es una dimensión de gran importancia en el proceso motivacional , ya que el grado de satisfacción que el individuo experimente será el resultado de las actitudes que el empleado mantendrá en torno a diversos aspectos de su puesto y de su ambiente laboral, es por eso que los dirigentes de las organizaciones deben tomar en cuenta que la satisfacción laboral es importante tanto para ellos como para los individuos (Chudren, H. Y Sherman, A. 1992).

Galvanovski y Sosa (1999), definen la calidad de vida de modo que puede ser observada a través de la satisfacción, definiendo satisfacción todo aquello que produce un estado de felicidad, placer o gusto y que permite llevar a cabo los deseos y necesidades, siendo de este modo la calidad de vida se convierte en un criterio a través del cual se juzga en que medida las situaciones de la vida aparecen como satisfactorias o insatisfactorias y necesitadas de mejora, este juicio es mediado por el modo en que se perciben las situaciones (Munguía, 2002).

Se encontró que existen características específicas del trabajo que serán causantes de estados psicológicos, los cuales a su vez aumentaran la motivación, rendimiento, la satisfacción en el empleo, y todo esto con la condición de que el individuo mantenga desde el principio una necesidad de crecimiento (Schultz, 1991).

La satisfacción laboral es el resultante de diversas actitudes que tiene un sujeto hacia su trabajo, los factores involucrados y la vida en general. En términos generales la satisfacción laboral es una actitud general que involucra tres aspectos: factores específicos del trabajo, características individuales y la relación de grupo fuera del trabajo. La idea que sugiere una relación con el ajuste emocional de un sujeto plantea que quienes son inestables emocionalmente pueden tener en mayor grado problemas para adaptarse a un trabajo, y por lo tanto, pueden sentirse insatisfechos con él. Debido a que las situaciones que le ocurren diariamente fuera del trabajo, o dentro de él influyen en gran medida en la satisfacción laboral que experimentan (Blum y Naylor, 1981).

Hathamil (1993), afirma que la autoestima es un aspecto que afecta nuestra existencia, y hay dos con los cuales se relaciona muy estrechamente, el trabajo y el amor. Ya que a través de ellos se muestra el nivel de seguridad y sentido de valor personal que tiene cada ser humano, por eso cuanto más alto sea el nivel de la autoestima de cada sujeto, más probabilidades tendrán de encontrar un trabajo y un amor a través del cual poder expresarse de una manera más satisfactoria y enriquecedora.

Los trabajadores dedican gran parte de su día al trabajo, a lo largo de este tiempo, están expuestos a muchas personas, a las políticas y prácticas de la empresa en la que laboran y las experiencias resultantes asociadas con el desempeño de sus puestos, es lo que va a influir en sus sentimientos de bienestar y felicidad (Heneman, H., Schwab, D, Fossum, J y Dyer, L., citados por Guevara, 2002).

El comportamiento general de un individuo sobrepone la posibilidad de saber qué es lo que debe hacer y como hacerlo en forma correcta, no solo por la satisfacción que esto le implique sino por la utilidad que le puede representar, si el individuo emplea buenos modales en su trabajo, en su casa y en su grupo social, esta practicando un sistema de conducta homogéneo que será reconocido por todas las personas que lo rodean (Alvarez, 1982).

Es por esto que el grado de satisfacción que el individuo experimente va a ser el resultado de sus actitudes en el trabajo que desempeñe y de su ambiente de trabajo en el que se desenvuelve, incluyendo su personalidad y las influencias del medio ambiente, debido a esto es importante que los dirigentes de las empresas tomen en consideración la satisfacción laboral tanto para ellos como para los trabajadores (Churen, H. Y Sherman, A. 1992).

3.4 Estudios Relacionados

Estudios de satisfacción en el trabajo y conducta del trabajador realizados por Vroom (s.f. citado en Chudren y Sherman 1997), explican de manera más concreta los efectos de la satisfacción personal en la rotación, ausentismo y desempeño en el trabajo: en el primer punto sobre rotación y ausentismo, después de 7 años de estudio se encontró que existe una correlación negativa consistente entre las medidas de satisfacción en el trabajo y la rotación, mientras más alta sea la satisfacción de un empleado, es menos probable que renuncie al puesto. Por otro lado en cuanto a la relación entre satisfacción en el trabajo y el ausentismo el autor explica que dicha relación es negativa pero menos

consistente que la rotación, se ha observado que es menos posible que el empleado con una satisfacción laboral alta tenga ausencias constantes, en especial que éstas sean injustificadas.

Uno de los primeros estudios hechos en el área del manejo organizacional del comportamiento, fue llevado a cabo por la Emery air freight company, ya que logro que los empleados colocaran paquetes en contenedores especiales, el comportamiento aumento de un 45% a un 95%, mediante la utilización de refuerzo positivo, que se adopto en la forma de elogios a los empleados por parte de los supervisores, desde entonces otros estudio han utilizado las técnica comportamentales para mejorar productividad, disminuir los retrasos y el ausentismo laboral, incrementar el volumen de ventas, reducir robos por parte de los empleados, así como mejorar las relaciones entre los jefes y los empleados (Reeve, 1994).