

D.L.
16
T(349)

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**"LA MOTIVACIÓN COMO IMAGEN
DE UNA EMPRESA ANTE SU
PERSONAL"**

TEXTO DIDÁCTICO

Presentado por:

GUILIAN JEANETH COLINDRES CARCAMO

Previo a obtener el Título de:

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

ASESOR:

LICENCIADO CÉSAR A. PAIZ FERNÁNDEZ

Guatemala, Febrero 2005

**PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

DIRECTOR

licenciado Gustavo Bracamonte

CONSEJO DIRECTIVO

Representantes Docentes:

Licenciado Víctor Carillas
Licenciado Sergio Moratalla

REPRESENTANTES EGRESADOS

Licenciado Marcel Arévalo

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

Edgar Hernández
Oscar Mencos

SECRETARIA

Licda. Miriam Yucuté

TRIBUNAL EXAMINADOR

Licenciado César A. Paiz (Presidente - Asesor)
Licenciada Carla Alvarez
Licenciado Luis Pedroza
Licenciada María del Rosario Estrada
Licenciada Silvia Búcaro
Licenciado Ismael Avendaño (Suplente)



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Acta Número dos -2-

En la ciudad de Guatemala, en el cubículo del Area Comunicación de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, a las 16:00 horas del catorce de enero del año 2004, los integrantes de la terna examinadora licenciados César Paiz, Pdsta. Imelda González, María del Rosario Estrada de Loarca -Directora del Area- reunidos para practicar examen de Capacidad Profesional, proceden como sigue: PRIMERO: de conformidad con el numeral tres del capítulo V: METODOLOGÍA OPERATIVA del Reglamento que norma el PROGRAMA DE PRACTICA DOCENTE Y ELABORACIÓN DE TEXTOS DIDACTICOS en esta Unidad Académica, se practicó EXAMEN DE CAPACIDAD PROFESIONAL al estudiante GUILIÁN JEANETH COLINDRES CÁRCAMO, carné 9711543 en la asignatura 077 RELACIONES PÚBLICAS del quinto semestre del Plan de Autoformación a Distancia, a cargo del licenciado César Paiz, con resultado de ochenta y siete puntos (87) por lo que el examen fue APROBADO, debiendo realizar su Práctica Docente durante los dos semestres. SEGUNDO: Sin más que hacer constar, se termina la presente en el mismo lugar y fecha al principio indicado a las 17:00 horas.


Lic. CÉSAR PAIZ


Pdsta. IMELDA GONZALEZ


Licda. MARÍA DEL ROSARIO ESTRADA DE LOARCA
Directora Área Comunicación



"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Por una Escuela con luz propia



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 27 de octubre de 2004
ECC-2194-04

Señor(a)(ita)
Guilian Jeaneth Colindres Carcamo
Esc. Ciencias de la Comunicación

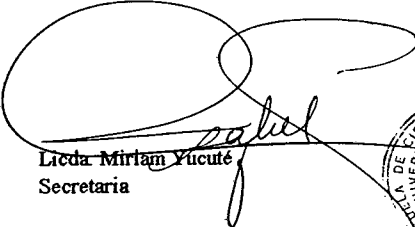
Estimado(a) Señor (a)(ita):

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el Inciso 9.3 del Punto NOVENO, del Acta No.48-04, de sesión celebrada el 25-10-04.

“NOVENO:...9.3... El Consejo Directivo, ACUERDA: Autorizar el texto didáctico: LA MOTIVACION COMO IMAGEN DE UNA EMPRESA ANTE SU PERSONAL, del(la) estudiante GUILIAN JEANETH COLINDRES CARCAMO, Carné No. 9711543, y proceder a nombrar a los miembros de la terna Revisora para que analicen el trabajo y emitan dictamen correspondiente: Lic. César Paiz, Lic. Luis Pedroza, Licda. Carla Alvarez.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licda. Miriam Yucuté
Secretaria



MY/kdp

Por una Escuela con luz propia



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

APROBACIÓN TERNA REVISORA
Guatemala,

Señores,
CONSEJO DIRECTIVO,
Escuela de Ciencias de la Comunicación,
Edificio.

Distinguidos Señores:

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante _____
Guilian Jeaneth Colindres Cárcamo
Camé 9711543 _____.

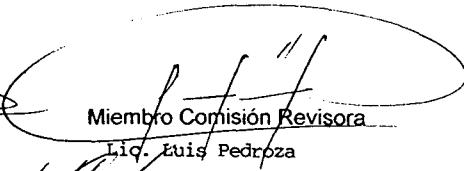
Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TEXTO DIDACTICO,
cuyo título final es:


"LA MOTIVACION COMO IMAGEN DE UNA EMPRESA ANTE SU PERSONAL"

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que
pueda continuar con el trámite correspondiente.

"ID Y ENSEÑAD ATODOS"


Miembro Comisión Revisora
Licda. Carla Alvarez


Miembro Comisión Revisora
Lic. Luis Pedroza


Presidente Comisión Revisora
Lic. César Paiz Fernández

c.c. archivo

Por una Escuela con luz propia



Escuela de Ciencias de la Comunicación
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 26 de enero de 2005
ECC 119-05

Señor(a)(ita)
Guilian Jeaneth Colindres Carcamo
Esc. Ciencias de la Comunicación

Estimado(a) Señor (a)(ita):

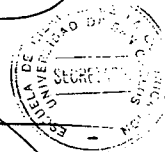
Para su conocimiento y efectos me permito transcribir lo acordado por El Consejo Directivo, en el inciso 12.2 del Punto DECIMO SEGUNDO del Acta No. 02-05 de sesión celebrada el 17-01-05.

“DECIMO SEGUNDO:...12.2... El Consejo Directivo ACUERDA: a) Aprobar el texto didáctico titulado: LA MOTIVACION COMO IMAGEN DE UNA EMPRESA ANTE SU PERSONAL, Presentado por el estudiante GUILIAN JEANETH COLINDRES CARCAMO, Carné No. 9711543, con base en el dictamen favorable de la Terna Revisora nombrada para el efecto; b) Se autoriza la impresión de dicho texto didáctico; c) se nombra a los profesionales: Lic. Silvia Búcaro y Lic. María del Rosario Estrada (Titulares), y Lic. Ismael Avendaño (suplente), para que con los miembros de la Terna Revisora, Lic. César Paiz (Presidente) y Licda. Carla Alvarez, Lic. Luis Pedroza, integren el Tribunal de Graduación y d) Se autoriza a la Dirección de la Escuela para que fije la fecha del examen de graduación.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Licda. Miriam Yucul
Secretaría



MY/kdp

Por una Escuela con luz propia

GRACIAS...

DIOS, por darme sabiduría, entendimiento y firmeza en tu palabra. **GRACIAS** por ser como eres, por darme la oportunidad de culminar algo tan importante en mi vida.

"Vivir para la gloria de
DIOS es el mayor logro
Que podemos alcanzar
En nuestra vida".

Rick Warren.

A mis **PADRES** por la mejor Herencia que me han podido dar.
Mario Enrique Colindres Lima
Lilian Elizabeth Carcamo de Colidres

A mis **HERMANOS Y HERMANAS** por el apoyo que me
brindaron.

A mis **AMIGOS y AMIGAS** que me han apoyado, que
DIOS los Bendiga.

Hans Castillo
Diego Aguilar
Enio Jiménez
Joel Barrios
Angela Sac
Dayanara Contreras

Gracias Lic. Cesar A. Paiz Fernandez por el tiempo
y la paciencia que **DIOS** lo Bendida.

"El mejor **REGALO** que le
puedes dar alguien es tu
TIEMPO".

Rick Warren.

**Para efectos legales, únicamente la
autora es responsable del contenido
de este trabajo.**

INDICE

INTRODUCCIÓN	I
Objetivos Generales y Especificos	II

UNIDAD I LA MOTIVACIÓN

1	La motivación	1
1.1.	Definición de Motivación	1
1.2.	Todas las personas tienen necesidades	4
2	Primeras Teorías de la Motivación	5
2.1.	Teoría de las Necesidades de Maslow	5
2.2.	Teoría de Herzberg de la Motivación - Higiene	7
2.3.	Teoría de las Tres Necesidades	8
2.4.	Teoría de la Equidad	8
2.5.	Teoría de la Expectativa	9
2.6.	Teoría del Establecimiento de Metas	9
3	Proceso de Motivación	10
3.1.	El Proceso de Motivación Empieza con la identificación de una persona	10
3.1.1.	Las Necesidades	11
3.1.2.	La Meta	11
3.1.3.	Los Aumentos de Sueldo	11
3.1.4.	Los Trabajadores	11
4.1.	El Empowerment	11
4.2.	¿Qué es el Empowerment y cómo se aplica?	12
4.3.	¿Empleados o Empleables?	12
4.4.	Identificación o Compromiso	13
	RESUMEN	14
	ESTUDIO SUGERIDO UNIDAD I	15

UNIDAD II RELACIONES PÚBLICAS, HUMANAS Y LABORALES

1	Calidad de Relaciones Públicas y Laborales	18
1.1.	Las Relaciones Humanas, Públicas y Laborales como Disciplinas Técnicas Auxiliares	20
1.2.	Funciones de las Relaciones Públicas	22

2	Relaciones Humanas y la Motivación	23
2.1.	Los Nuevos Modelos de Negocios y el R.H.	24
2.2.	Administración de Recursos Humanos	24
2.3.	La Gestión de los Recursos Humanos	25
2.4.	Síntomas Psicosociales	25
2.4.1.	Descontrol Emocional	25
2.4.2.	Absentismo	25
2.4.3.	Quejas	25
2.4.4.	Accidentes	26
2.4.5.	Alcoholismo	26
3	Enfoque de la Motivación	26
3.1.	Motivación y Satisfacción	27
3.2.	Motivación y Trabajo	27
	RESUMEN	29
	ESTUDIO SUGERIDO UNIDAD II	30

UNIDAD III ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN

1	Técnicas de Motivación	33
1.1.	Cómo Motivar	33
1.2.	Percepción Subliminal	33
1.3.	Cómo Influir en los Demás	34
1.4.	Construcción de la Autoestima	34
1.5.	¿qué puede Hacer un Gerente para Motivar?	34
1.6.	Motivar en Época de Crisis	35
1.7.	Motivación con base en Incentivos	35
1.8.	Incentivos Económicos	35
1.9.	Incentivos Económicos o Financieros	36
1.10.	Incentivos no Financieros	37
2	Dinámicas de Grupo	38
2.1.	Falta de Equidad	39
	RESUMEN	40
	ESTUDIO SUGERIDO UNIDAD III	41

UNIDAD IV INCENTIVOS

1	Principios para Desarrollar Planes de Incentivos	44
1.1.	Limitaciones de los Planes	44
2	Causas que inciden en un Bajo Desempeño	45

3	Forma de Ayudar al Trabajador	46
	RESUMEN	47
	ESTUDIO SUGERIDO UNIDAD IV	48

**UNIDAD V
CLAVES Y REFLEXIONES**

1	Claves de Lideres del Mundo de los Negocios	51
2	Reflexiones	54
2.1.	Invierta en su Gente	54
2.2.	Comprométete y ten Disciplina	54
2.3.	Lealtad Vs. Empresa	54
2.4.	Haciendo Gestión de Vida	55
2.5.	Motivación para el Cambio	55
2.6.	Entrene su Fuerza de Voluntad	55
2.7.	Rescata a tu Niño Herido	56
2.8.	El Cerco Vicioso	56
2.9.	Aprende a ser lo que Elegiste Ser	57
2.10.	La Ignorancia nos hace Ciegos	57
2.11.	Tres Reflexiones Sobre la Verdad	57
	RESUMEN	58
	ESTUDIO SUGERIDO UNIDAD V	59

	Bibliografía	60
--	--------------	----

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo tiene sus orígenes en un problema social existente en las organizaciones, la insatisfacción de los trabajadores con los beneficios que propician las acciones de estimulación organizacionales, que de manera general no abordan éstas de una forma integral y coherente y mucho menos con un enfoque sistemático, lo cual desde luego tiene una lógica repercusión en la eficacia y la eficiencia organizacional

Todo comienza con la motivación. El arte de la venta, el buen trabajo en equipo, el servicio total al cliente y el liderazgo eficiente, comienzan con la motivación. Y la Inteligencia Emocional tiene mucho que "decir" en la motivación.

El trabajo constituye un rasgo específico de la actividad humana: es un común denominador y una condición imprescindible para la existencia de la vida social. Por ello, el proceso histórico de desarrollo de la humanidad se fundamenta en el trabajo, que es el proceso de transformación que hace el hombre de la naturaleza, y ésta a su vez reacciona sobre el hombre modificándolo.

Este documento trata de transmitir la importancia de la motivación en la vida laboral y no sólo laboral, sino en la vida diaria, ya que si el ser humano no se siente motivado a hacer algo, no lo hará, simplemente porque no hay algo que lo motive a realizarlo; el fin de este documento es aportar mas ideas para motivar, y darle el lugar que merece cada persona. La mejor manera de hacer sentir bien a un individuo es ponerse en sus zapatos al momento de que éste falle, dialogar y tomar una decisión que a los dos beneficie; sería la solución al problema, la actitud del individuo cambiará porque verá interés y ayuda, no seguirá alimentando su desmotivación.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

OBJETIVOS GENERALES

Dar a conocer las estrategias y procedimientos motivacionales para mejorar la imagen de una empresa ante el personal y mejorar la productividad del mismo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- **Crear un manual que sirva de guía para planificar acciones de motivación.**
- **Determinar las causas que provocan la desmotivación del personal.**
- **Determinar la incidencia de la motivación en el rendimiento laboral y efectividad en los servicios que prestan al público.**
- **Mejorar la imagen de la empresa ante su personal, por medio de la motivación.**

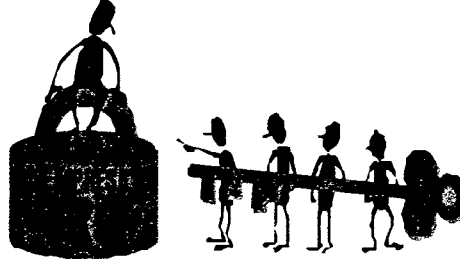
UNIDAD I

LA MOTIVACIÓN

OBJETIVOS:

- Que el estudiante conozca la definición de motivación.
- Conocer las primeras teorías de la motivación.
- Analizar la importancia de trabajar en equipo, para lograr una meta.

UNIDAD I



1. LA MOTIVACIÓN

Todas las personas nos movemos y estamos en continua actividad, hasta las más perezosas hacen una serie de actividades, entonces ¿cabe preguntarnos:

¿ Por qué nos movemos, actuamos, nos interesamos por las cosas y nos inquietamos sin parar? El estudio de la motivación, pues, no es otra cosa que el intento de averiguar, desde el punto de vista de la psicología, a que obedecen todas las necesidades, deseos y actividades, es decir, investiga la explicación de las propias acciones humanas.

Dado que todas las empresas están empeñadas en producir más y mejor en un mundo competitivo y globalizado, la alta gerencia de las organizaciones tienen que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos. Estos medios se basan en es: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología, logística apropiada, políticas de personal, adecuado usos de los recursos, etc.

1.1 DEFINICIÓN DE LA MOTIVACIÓN:

Las que siguen son varias definiciones que comenzarán a ayudarnos a entender este concepto.

"Motivación es la predisposición a actuar en una manera específica dirigida a un objetivo". (Hellriegel y Slocu)

"Motivación puede definirse como el estado de la perspectiva de un individuo que representa la fuerza de hacer un esfuerzo hacia un comportamiento en particular". (Gibson)

"El termino motivación se refiere a un comportamiento dirigido a un objetivo. El comportamiento dirigido a un objetivo está caracterizado por el proceso de seleccionar y dirigir ciertas acciones entre actividades voluntarias para alcanzar objetivos". (Chung)

"Los motivos son expresiones de las necesidades de una persona; en consecuencia, son personales e internos". (Davis).

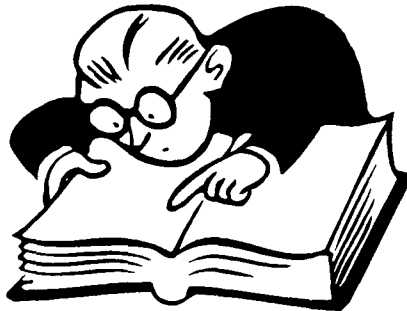
**"La motivación se refiere a dedicar esfuerzo hacia un objetivo".
(Dubrin).**

Estas definiciones tienen varios denominadores comunes para ayudarnos a caracterizar el fenómeno de la motivación.

- 1. una NECESIDAD interna energiza y activa el comportamiento humano**
- 2. el IMPULSO es la fuerza interior que mueve al comportamiento en una dirección específica**
- 3. los OBJETIVOS son los incentivos o resultados que refuerzan la satisfacción privada, para realizar una acción.**

EJEMPLO:

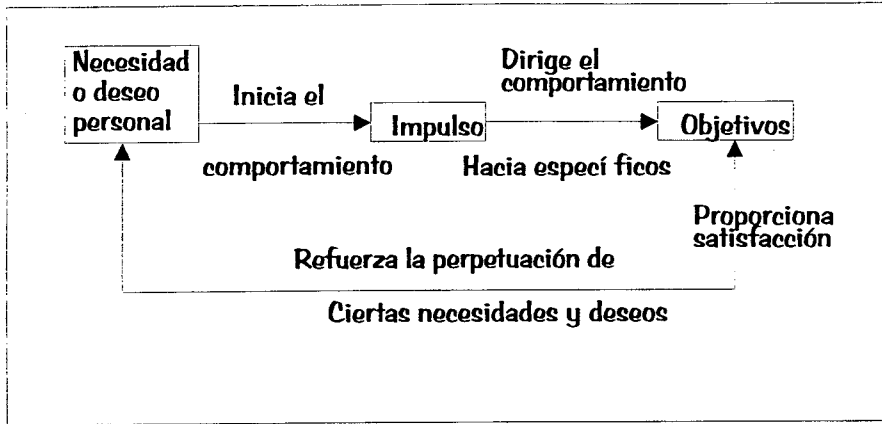
Un estudiante puede tener una fuerte necesidad o deseo de salir bien en un curso, lo cual impulsará a dicho estudiante a estudiar con dedicación para alcanzar el objetivo de una excelente calificación.



Con estos conceptos, definimos la motivación de la siguiente forma:

Es la necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada a un objetivo. El grado de impulso dependerá del nivel de satisfacción que pueda lograrse por el objetivo.

La siguiente gráfica proporciona un modelo simplificado del proceso de la motivación.



1.2 TODAS LAS PERSONAS TIENEN NECESIDADES

El concepto de necesidad que motiva a las personas ha sido la base de la mayor parte de las teorías motivacionales.

Existen necesidades de nivel medio: seguridad en el empleo, un salario razonable, condiciones razonables de trabajo. Las personas no permanecerán en una organización a menos que satisfagas tales necesidades.

Las necesidades de alto nivel motivarán a las personas de una manera duradera. Éstas son las necesidad de pertenecer a un grupo, el status social, la necesidad de controlar la propia vida, de autosatisfacción y orgullo, y de desarrollo personal.

Hablando en términos generales, cuando los empleados disfrutan en sus trabajos, encuentran el trabajo retador, y les agrada el entorno del trabajo, por lo común ponen su mejor esfuerzo y desempeñan sus tareas con entusiasmo.

En otras palabras, están motivados para rendir una producción óptima. Por otra parte si los empleados no pueden esperar el final de la jornada de trabajo, están alejados del resultado de sus esfuerzos y consideran que su trabajo es terriblemente aburrido, no rendirán su mejor esfuerzo.



2. PRIMERAS TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

Robbins y Coulter (2,000) en su libro titulado Administración explica que " el deseo de comprender cómo y por qué son motivados los empleados, fue un impulso importante en el conocimiento del comportamiento de trabajo de los empleados en las organizaciones". Las primeras teorías de motivación que existieron fueron:

2.1 Teoría de las Necesidades de Maslow

Es la teoría de motivación más conocida. Abraham Maslow fue un psicólogo humanista, que propuso la idea de que dentro de cada persona existe una jerarquía de cinco necesidades:

1. Necesidades fisiológicas: alimento, bebida, vivienda, satisfacción sexual y otras necesidades físicas.
2. Necesidad de seguridad: seguridad y protección contra daños físicos y emocionales, asimismo la seguridad de seguir satisfaciendo

1. **Necesidades sociales:** afecto, sensación de pertenencia, aceptación y amistad.
2. **Necesidad de estima:** respeto por sí mismo, autonomía, logros prestigio, reconocimiento y atención.
3. **Necesidad de autorrealización:** crecimiento personal, logro del propio potencial y autorrealización, el impulso de llegar a ser todo lo que la propia capacidad le permita.

Pirámide de Maslow sobre las Necesidades



Maslow comentó, que cada uno de los niveles de la jerarquía debe satisfacerse antes de que pueda activarse el siguiente y que cuando una necesidad está satisfecha, deja de ser un motivador del comportamiento.

Además, afirma que si una persona quiere motivar a otra, necesitará saber en qué nivel de la jerarquía está, para enfocar sus esfuerzos en lograr satisfacer las necesidades de ese nivel, o bien, otros superiores.

Las cinco necesidades están divididas en un nivel superior e inferior.

Las necesidades fisiológicas y de seguridad fueron llamadas como:

Necesidades de orden inferior: las sociales, de estima y autorrealización fueron llamadas como: Necesidades de orden superior. La diferenciación de los dos niveles es que " las necesidades de orden superior se satisfacen internamente y que las necesidades de orden inferior tienen satisfacción externa".

Por ejemplo, los trabajadores con empleo fijo tienen sustancialmente satisfechas sus necesidades de orden inferior.

2.2 Teoría de Herzberg de la Motivación-Higiene

El creador de esta teoría fue Frederick Herzberg. Según Herzberg, los factores causantes de insatisfacción en el trabajo pueden ser, las políticas de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo, no generan motivación en los empleados y los caracterizó como: factores de higiene. Cuando esos factores son adecuados, la gente no se siente insatisfecha, pero tampoco está satisfecha.

Los factores intrínsecos como realización, reconocimiento y responsabilidad, aumenta la satisfacción en el trabajo lo que llamó: motivadores.

Teoría de las tres necesidades:

David McClelland iniciador de esta teoría, afirma que en el trabajo existen tres motivos o necesidades esenciales:

- 1) Necesidad de logro: impulso de sobresalir, de superarse en relación con un conjunto de estándares, de esforzarse por tener un éxito.
- 2) Necesidad de poder: Necesidad de hacer que otras personas se comporten de una manera en que no se comportarían en otras condiciones.
- 3) Necesidad de afiliación: ser amigable y cultivar relaciones personales estrechas.

2.3 Teoría de la equidad

Stoner, Freeman y Gilbert (1.996) en su libro titulado Administración, supone que un factor principal en la motivación laboral, es la evaluación individual de la equidad y la justicia de la recompensa recibida. En la teoría de la equidad las personas se sienten motivadas cuando perciben satisfacción en la recompensa recibida. Además, comparan la recompensa con las otras personas cuando el trabajo desempeñado es similar.

2.3 Teoría de la Expectativa.

Robbins y Coulter (2.000) indican que el creador de esta teoría es Víctor Vroom, considerada la más completa hasta la fecha.

La teoría de la expectativa afirma que las personas se inclinan a actuar de determinada manera, basándose en que sus actos darán un resultado positivo y dependiendo el grado que dicho resultado sea atractivo para cada persona.

2.4 Teoría del Establecimiento de Metas.

Robbins y Coulter afirman que esta teoría se refiere a que "las metas específicas incrementan el rendimiento y las metas difíciles, cuando son aceptadas, generan un rendimiento más alto que las metas fáciles".

La intención de trabajar para lograr una meta, es una fuente importante de motivación en el trabajo. Las metas difíciles y específicas dan como resultado un nivel más alto de producción que la meta tan general: "haga lo mejor que pueda".

Cuando se considera que los trabajadores se resistirán a aceptar retos difíciles, es probable que la participación en el proceso de establecimiento de metas, sea preferible, asignar simplemente las metas.

La ventaja es la participación, es que puede producir un grado de convencimiento, de que la meta es deseable y que es importante esforzarse para tratar de alcanzarla.

3. PROCESO DE MOTIVACIÓN:

Hellriegel, Slocum y Woodman (1.999) en su libro *Comportamiento Organizacional* explican que un principio importante en la motivación es que el desempeño se basa en el nivel de la capacidad y la motivación de una persona. Según este principio para que una tarea sea realizada con éxito la persona que deba realizarla debe tener la capacidad suficiente para hacerlo, así como también debe anhelar ese nivel de desempeño, es decir deberá estar motivado.

3.1 El proceso de motivación empieza con la identificación de una persona.

3.1.1 Las necesidades que experimenta una persona pueden ser psicológicas, o sociales. Por consiguiente, cuando hay necesidades por deficiencia es probable que el individuo invierta esfuerzos.

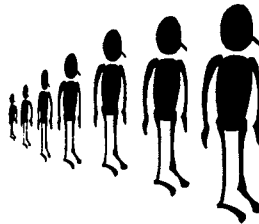
Esta necesidades por deficiencia crean tensiones internas en la persona, éstas son incómodas por lo que trata de eliminarlas, la motivación se dirige hacia las metas.

3.1.2 La meta es un resultado específico que quiere lograr. El logro de las metas disminuye en forma importante las necesidades. Las metas de un trabajador se considera como fuerzas impulsadoras. Las personas que luchan por mejorar se enfrentarán a problemas importantes de la empresa, con la finalidad de influir en los gerentes de nivel superior al cooperar en el logro de los objetivos de la empresa.

3.1.3 Los aumentos de sueldo y los ascensos son dos formas en que las organizaciones tratan de mantener comportamientos deseables. A los empleados se les da retroalimentación para que comprendan cuán adecuadas son sus necesidades de mejoría y el reconocimiento de su comportamiento.

3.1.4 Después de que los trabajadores reciben recompensas, reconsideran sus necesidades.

4.1 EL EMPOWERMENT



Según fuente consultada en Internet (www.gestiopolis.com). "La necesidad del Empowerment surge en una empresa productiva de tamaño mediano, donde el señor Marvin Pitts era el protagonista en su esfuerzo de llevar la empresa a ser una de las más productivas y de incrementar estos sentimientos de triunfo en las mentes de los empleados, tarea lógicamente difícil para el que no tiene bases de cómo se debe actuar para que los empleados se sientan capaces de tomar decisiones y de aportar ideas que mejoren continuamente".

"Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los empleados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. En inglés "empowerment" y sus derivados se utilizan en diversos contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan "empowerment" con "potenciación" y "to empower" con "potenciar", mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como "facultar" y "habilitar".

Empowerment de empleados. Consiste en que la toma de decisiones se ha bajado a niveles más bajos de la corporación. El sistema jerárquico que anteriormente se utilizaba en la toma de decisiones ha dado pie a un sistema en el que los empleados son responsables de sus propias acciones, y el liderazgo viene de los equipos de trabajo y ya no sólo de una persona como ocurría anteriormente.

4.2 QUÉ ES EMPOWERMENT Y CÓMO SE APLICA EN LA ORGANIZACIÓN.

Es un proceso estratégico que busca una relación de socios entre la organización y su gente, aumentar la confianza, responsabilidad, Autoridad, compromiso para servir mejor al cliente.

¿ Qué es un equipo con empowerment? Son grupos de trabajo con empleados responsables de un producto o servicio que comparten el liderazgo, colaboran en el mejoramiento del proceso del trabajo, planean y toman decisiones relacionadas con el método de trabajo.

Empowerment es donde los beneficios de la tecnología de la información son alcanzados. Los miembros, equipos de trabajo y la organización, tendrán completo acceso a información , y tecnología.

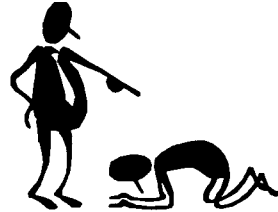
4.3 ¿ EMPLEADOS O EMPLEABLES?

Ser un profesional empleable rompe con el concepto tradicional, tan arraigado en nuestras empresas y resumido en el dicho popular " al ojo del amo, engorda el ganado". Al contrario de lo que ello expresa,

la labor de este individuo, es la de transferir conocimiento, generar confianza y promover el liderazgo colectivo y no individual, haciendo posible que en su ausencia, el equipo de trabajo sea lo suficientemente capaz de desempeñarse igual o incluso mejor que cuando él está presente.

Un profesional empleable, evidentemente hace bien su trabajo, agrega valor, pero no puede sentirse atado a una empresa en donde no puede continuar aprendiendo y desarrollando sus competencias, lo que le da todo el derecho de alzar la mirada y buscar nuevos horizontes.

4.4 ¿ IDENTIFICACIÓN O COMPROMISO?



Uno de los elementos más importantes atribuidos al liderazgo, es precisamente que el líder logra identificación con sus seguidores, que éstos le ofrecen lealtad y fidelidad, prácticamente sin exigir otra cosa que no sea el beneficio mutuo.

Las personas no desean sentirse obligadas a realizar la tarea, el trabajo ya es bastante exigente como para que exista una sensación adicional que comprometa al esfuerzo que se realiza; sin embargo, cuando el empleado está identificado con la tarea y con la entidad para quien la cumple, ésta le resulta placentera, la creatividad alcanza altos niveles y los resultados son superiores a los esperados.

RESUMEN

La motivación puede definirse como el estado de la perspectiva de un individuo que representa la fuerza, hacer un esfuerzo hacia un comportamiento en particular. También como la necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada a un objetivo.

Existen necesidades de nivel medio: como las condiciones razonables de trabajo, las necesidades de alto nivel: motivar a las personas de una manera duradera.

Cuando los empleados disfrutan y encuentran su trabajo retador, les agrada el entorno de su trabajo, por lo común ponen su mejor esfuerzo y desempeñan sus tareas con entusiasmo, en otras palabras están motivados.

La necesidad del Empowerment quiere decir potenciación o emponderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los trabajadores y de conferirles que son dueños de su propio trabajo. surge de una empresa productiva de tamaño mediano, por el señor Marvin Pitts para incrementar sentimientos de triunfo en las mentes de los empleados.

Las personas no desean sentirse obligadas a realizar sus tareas, el trabajo ya es bastante exigente como para que exista una sensación adicional que comprometa el esfuerzo que se realiza.

ESTUDIO SUGERIDO

EJERCICIO I

1. Defina ¿Qué es Motivación?
2. ¿Cómo empieza el proceso de motivación?
3. ¿Qué tipos de necesidades existen?
4. ¿Cuál es la teoría de motivación más conocida?
5. Describa las tres teorías de las necesidades.
6. ¿En que se basa el proceso de motivación?
7. ¿Que es el Empowerment?
8. ¿En que consiste el Empowerment de empleados?
9. ¿Cuál es la diferencia de Empleado y Empleable?
10. ¿Cuál es la diferencia entre querer y tener que hacer él Trabajo?

EJERCICIO II

Obtenga información sobre una organización y detecte las razones por las cuales las personas sienten motivación de pertenecer a la empresa, presentándolas en clase.

EJERCICIO III

Realizar una encuesta en la clase y pedirle a estudiantes que actualmente trabajan respondan:

1. ¿Puede describir en forma detallada cuándo se sintió bien en su trabajo?
2. ¿Puede describir cuándo se sintió mal en su trabajo?

Los estudiantes deberán escribir las respuestas en una hoja de papel. Después se debe motivar a cada uno a compartir con el resto de la clase sus buenas y malas experiencias de trabajo.

UNIDAD II

RELACIONES PÚBLICAS, HUMANAS Y LABORALES

OBJETIVOS:

- Que el estudiante conozca la importancia de una buena salud mental para poder laborar con entusiasmo.
- Que el estudiante pueda aplicar ciertas técnicas para tener una buena organización dentro de una empresa.
- Establecer la importancia de las Relaciones Públicas y Relaciones Humanas dentro de una empresa.



UNIDAD II



1. CALIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS Y LABORALES:

El individuo que disfruta de buena salud mental posee la capacidad de llevarse bien con la gente y con los compañeros de trabajo, derivando relaciones humanas, públicas y laborales, saludables o satisfactorias.

El individuo rebelde y furioso, murmurador, retraído y hostil manifiesta claramente la pobreza de su salud mental. Es preciso entender claramente que dicha condición de llevarse bien con los demás no significa que el individuo tenga que renunciar a sus propias convicciones y criterios a fin de conseguir que se le acepte.

Ninguna sociedad es capaz de anular totalmente la personalidad humana. La persona bien ajustada sostiene sus criterios y creencias características, a la vez que respeta los ajenos, si tienen que defender sus ideas, lo hace de tal manera que no perjudica, ni hiere a otras personas.

La concepción de la salud mental, es más ideal que la real, ya que no existe persona alguna que satisfaga plenamente la integración equilibrada de los rasgos, atributos y condiciones del hombre bien ajustado. Sin embargo todos podemos acercarnos en distintos aspectos, desde los económicos hasta los educativos.

Determinando con claridad las habilidades y aptitudes de los empleados nos servirá de base para un ascenso. Las personas son muy diferentes tanto en sus aptitudes, como en sus habilidades.

Existen tareas que una persona desarrolla mejor que otra. Muchos trabajadores están desempeñando labores que no les agradan, en muchas ocasiones muy por debajo de sus aptitudes, esto no es natural trae una serie de problemas humanos: descontento, desaliento, irritación, etc.

El supervisor debe observar cuidadosamente a sus empleados con el fin de ver las aptitudes reales de éstos y confiarles la tarea que mejor les convenga. Asimismo debe tratar a través de la observación y las técnicas pertinentes, de descubrir aquellas habilidades y aptitudes que no han sido descubiertas al primer momento, al florar las mismas debemos indicarle al empleado como puede desarrollar y canalizar esas habilidades de la mejor manera.

Los puestos clave y de supervisión deben ser regulado de tal manera que aquellos que los ocupen pueden ser accedidos sin repercusión desfavorable para la producción, un error en el ascenso puede traer problemas gravísimos y de muy especial significación para el futuro del empleado.

No es necesario adular o agravar al jefe para lograr un ascenso, lo mejor es hacer notoria la colaboración; el introvertido debe adquirir el tino de hacer preguntas para saber de los otros.

El hombre es el único ser en la naturaleza capaz de crear, que tiene como característica esencial transformar el ambiente, es decir, trabajar. Todo ser que trabaja concientemente es productivo, y demuestra a través del trabajo, su índice de eficiencia o ineficiencia personal.

La industria es el laboratorio más completo, porque en ella se ve al hombre trabajando.

Cada uno trata de ser productivo: procurar mejores satisfactores, en cada ser humano se ve un ser con inteligencia, sentimientos, aspiraciones, ideales y no al simple instrumento de la producción material, sino un elemento productivo, creativo y trabajador.

La actividad industrial es un campo propicio para el estudio de la conducta humana, al representar uno de los laboratorios más completos, porque se comprueba lo que el hombre produce como trabajador.

Cuando los empleados de una empresa son incapaces de adaptarse a los cambios, puede decirse que aquella está en un estado de desequilibrio, por ello es muy importante que se tomen todas las medidas necesarias para mantener la estabilidad de la empresa en cualquier situación que pueda afectar a los empleados.

1.1 LAS RELACIONES HUMANAS, PÚBLICAS Y LABORALES, COMO DISCIPLINAS TÉCNICAS AUXILIARES.

Todo cambio dentro de la empresa que afecte al trabajador, aún los más simples, traen consigo una serie de problemas. El proceso de adaptación de un empleado basta en muchos casos para ocasionar un descenso moral, salvo de que esté adecuadamente orientado antes de ocurrir la modificación.

Hay que ayudar a los trabajadores a conquistar la estimación del prójimo y a triunfar, comprendiendo y dándoles consejos para mejorar, deberes y responsabilidades de su cargo, reconociendo sus actitudes erróneas, corrigiendo sus deficiencias, enfrentándose a los problemas de manera constructiva, percibiendo las fuerzas que han influido en dicha conducta, sin distorsiones, ni malas interpretaciones, para así conseguir cambio en dicha actitud y dándoles consejos para mejorar.

Un empleado que se interesa por su trabajo con especial esmero, o ha realizado labores extras con gran dedicación, es natural que desee un reconocimiento de su labor. Si su esfuerzo pasa inadvertido, es muy natural que concientemente, se vuelva flojo y despreocupado.

En cambio el reconocimiento de esfuerzos excepcionales, estimula el deseo al propio mejoramiento y corrobora la convicción personal de hacer las cosas cada día mejor. Es mucho más efectivo un reconocimiento cuando se otorga de inmediato, sin que esto signifique el hacer un elogio excesivo: un gesto, una sonrisa, pueden significar más al respecto que toda elocuencia.

Es muy importante una evaluación periódica y sistemática de las cualidades y conductas de todos los empleados de la empresa. En ocasiones la regla que se sigue es la siguiente: reconocimiento individual, reconocimiento público, entrega de diploma, entrega de una condecoración especial, aumento de sueldo, ascenso.

1.2 FUNCIONES DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

- a. **Información:** contempla la transmisión de datos al público, los cuales deben ser exactos.
- b. **Divulgación:** se refiere a esparcir noticias para que en breve tiempo sean conocidas por la mayor parte de personas, estas noticias deben ser verdícas.
- c. **Orientación:** comprende una serie de principios que se emplean para aconsejar a las personas a tomar precauciones en diversas circunstancias de la vida para lograr su propio bienestar personal.
- d. **Cultura:** encierra la realización de actividades de extensión educativa o formativa, científca, artística, religiosa, deportiva, actividades tendientes a lograr la superación espiritual del pueblo.
- e. **Publicidad:** es un medio de comunicación que a base de técnicas apropiadas, trata de dar a conocer al público las diversas actividades de una empresa industrial o comercial con fines lucrativos para lograr su convencimiento y aceptación de los servicios o productos que se ofrecen.
- f. **Propaganda:** es la técnica aplicada para espaciar noticias de interés general o colectivo y no lucrativo, para lograr la aceptación del pueblo, dándole a conocer una serie de actividades que realizan o pueden realizar otras personas en diversas circunstancias.

Ciertos recursos masivos de las Relaciones Públicas, conducidos por poderosos medios de comunicación como el cine, la radio, la televisión, pueden destruir barreras en un sentido útil a la empresa que quiere vender su imagen pero crear otras más poderosas suprimiendo en el destinatario la capacidad de elección y haciéndolo actuar como autónoma.

Las relaciones humanas, públicas y laborales, como disciplinas técnicas, son consideradas como ciencias de una auténtica, humana y verdadera educación; porque lo más importante que tiene la vida de relación es la armonía y el recto entendimiento entre los hombres de buena voluntad en beneficio del ser humano y de la sociedad.

El éxito de un grupo es la obediencia de un objetivo común. Las relaciones se establecen en virtud de intereses y finalidades comunes. El individuo siente que es un miembro de aquel grupo, cuyos intereses y objetivos comparte ampliamente; esto es lo que determina su relación con el grupo y no el simple hecho de figurar en planilla o poseer una tarjeta que lo acredite como miembro. En su trabajo formará parte de numerosas relaciones en grupos, que serán los que figuren en el plan de la organización de empresas.

2. RELACIONES HUMANAS Y LA MOTIVACIÓN

"Relaciones Humanas" es una expresión que se usa con frecuencia para designar las formas en que los gerentes interactúan con sus subalternos. Cuando la "administración del personal" estimula la obtención de más y mejor trabajo, tenemos "buenas" relaciones humanas en la organización. Cuando la moral y la eficiencia se deterioran, las relaciones humanas son "deficientes". Para crear buenas relaciones humanas, es preciso que los gerentes sepan por qué los empleados actúan como lo hacen y qué factores sociales y psíquicos los motivan.

La industria es el laboratorio más completo, porque en ella se ve al hombre trabajando.

Cada uno trata de ser productivo: procurar mejores satisfactores, en cada ser humano se ve un ser con inteligencia, sentimientos, aspiraciones, ideales y no al simple instrumento de la producción material, sino un elemento productivo, creativo y trabajador.

La actividad industrial es un campo propicio para el estudio de la conducta humana, al representar uno de los laboratorios más completos, porque se comprueba lo que el hombre produce como trabajador.

Cuando los empleados de una empresa son incapaces de adaptarse a los cambios, puede decirse que aquella está en un estado de desequilibrio, por ello es muy importante que se tomen todas las medidas necesarias para mantener la estabilidad de la empresa en cualquier situación que pueda afectar a los empleados.

1.1 LAS RELACIONES HUMANAS, PÚBLICAS Y LABORALES, COMO DISCIPLINAS TÉCNICAS AUXILIARES.

Todo cambio dentro de la empresa que afecte al trabajador, aún los más simples, traen consigo una serie de problemas. El proceso de adaptación de un empleado basta en muchos casos para ocasionar un descenso moral, salvo de que esté adecuadamente orientado antes de ocurrir la modificación.

2.3 LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Según fuente consultada en Internet, (www.gestiopolis.com), "Independientemente de la industria a que pertenezca cualquier organización, los costos de los Recursos Humanos representan más del 40% del total.

De acuerdo con muchos especialistas, las organizaciones pierden dinero por errores tales como: las estrategias que no están acorde con las políticas, ineficiencias y sistemas, por otra parte, se pierden oportunidades por no motivar adecuadamente a los empleados y asocian sus comportamientos con las metas y objetivos de las organización.

El aprovechamiento de las oportunidades, reducen el mal gasto de dinero a través de muchas disciplinas y herramientas que ayuda a la compensación y motivación, esto es mucho más evidente cuando se utilizan para predecir los costos futuros de los Recursos Humanos, no sólo en salarios y compensaciones, sino a través de otras técnicas de motivación que se puedan aplicar".

2.4 SINTOMAS PSICOSOCIALES CARACTERÍSTICOS DE LA AUSENCIA DE SALUD MENTAL EN EL TRABAJO:

2.4.1 **DESCONTROL EMOCIONAL.** Muchas pérdidas económicas causan a la industria los descontroles emocionales de los trabajadores, materializándose en accidentes de trabajo, absentismo, alcoholismo, y quejas, neurosis leves y graves.

2.4.2 **ABSENTISMO.** Es considerado como un problema de psicología colectiva y no producto de pereza de unos cuantos empleados. El absentismo y sus causas nos dan la clave de muchos de nuestros errores cuando se es directivo.

2.4.3 QUEJAS. El trabajador insatisfecho en su trabajo siempre encuentra motivo para protestar por causas reales o ficticias. Si la causa fuera real y el empleado estuviera adaptado en su trabajo no trasciende largamente la querrela y observa más tolerancia mientras se resuelve el problema; pero la mayor parte de las quejas son producto de liberación agresiva o crítica destructiva.

2.4.4 ACCIDENTES. Tienen varias causas entre otras fundamentalmente defectos de personalidad en el individuo accidentado y condiciones antihigiénicas de trabajo.

2.4.5 EL ALCOHOLISMO. Destruye la personalidad humana en sus tres aspectos: físico, psíquico, y social, se caracteriza por una compulsión orgánica, sus bases están estructuradas sobre deberes recíprocos entre los miembros que le componen.

3. ENFOQUE DE LA MOTIVACIÓN

El enfoque tradicional de la motivación se fundamenta en que la gente trabajará y producirá más si se les ofrecen recompensas financieras o si se les amenaza con despedirlos o avergonzarlos ante otros empleados. También está comprobado que el dinero es un motivador, si satisface por lo menos tres condiciones:

- La suma de dinero debe ser suficiente para justificar el esfuerzo extra realizado para obtenerlo.
- El dinero debe estar relacionado directamente al desempeño y

- La recompensa monetaria deberá ser percibida como justa y equitativa por todos los empleados de la organización

3.1 MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN

La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer una deseo o meta. La satisfacción es el gusto que se siente cuando se ha cumplido un deseo. Es decir la motivación comprende un impulso hacia un resultado y la satisfacción es el resultado ya experimentado.

Puede manifestarse que un individuo podría disfrutar de una alta satisfacción en el trabajo, pero el mismo tiempo poseer un bajo nivel de motivación para el desarrollo de un trabajo. Las personas que sienten satisfacción en el puesto que desempeñan, pero que les pagan menos de lo que desean o consideran merecer seguramente prefieran buscar otro empleo.

3.2 MOTIVACIÓN Y TRABAJO

Según Terry y Franklin en su libro Principios de Administración, "el trabajo es una consideración de extrema importancia en la motivación. El trabajo determina las situaciones bajo las cuales vivimos. La preocupación por el trabajo y su repercusión en la vida humana es un asunto importante. La mayoría realiza el trabajo por lo que creen que están obteniendo de él. Es decir, un individuo trabaja con dedicación y esmero, cuando la satisfacción derivada del trabajo es grande y en relación a los deseos de la persona".

Existen personas que están en buenas condiciones, financieras; sin embargo, siguen trabajando, debido a que tienen otra clase de necesidad. Con el tiempo el trabajo no puede realizarse solamente para adquirir bienes materiales.

LOS CUATRO ASPECTOS IMPORTANTES EN EL TRABAJO SON:



La naturaleza general del trabajo, es decir, el uso que requiere de los talentos.



Libertad para realizar el trabajo, de poner en práctica las ideas personales y de tomar decisiones respecto al mismo.



Oportunidad de progresar y de prepararse, a través del entrenamiento, la retroalimentación del desempeño.



Reconocimiento de la ejecución del trabajo de manera sincera, directa y oportuna.

RESUMEN

La persona que disfruta de buena salud mental posee la capacidad de llevarse bien con los demás, derivando relaciones humanas, públicas y laborales, saludables o satisfactorias.

Es muy importante una evaluación periódica y sistemática de las cualidades y conductas de todos los empleados de la empresa. Hay que ayudar a los trabajadores a conquistar la estimación del prójimo y a triunfar, comprendiéndoles y dándoles consejos para mejorar deberes y responsabilidades de su cargo.

Las Relaciones Públicas tienen como función, informar, divulgar, orientar, etc. La motivación del recurso humano en las organizaciones actuales es un asunto fundamental para el desarrollo de las mismas, ya que esta motivación se traduce en desarrollo tanto individual como colectivo. A las personas debe dárseles razones e incentivos para influir en su comportamiento.

Las características de la ausencia de salud mental se manifiestan, con el descontrol emocional, absentismo, quejas, accidentes, alcoholismo. El trabajo es una consideración de extrema importancia en la motivación, ya que determina las situaciones bajo las cuales vivimos.

ESTUDIO SUGERIDO

EJERCICIO I

1. ¿Cuándo posee un individuo una buena salud mental?
2. ¿Qué disciplinas técnicas pueden ser comprendidas en una empresa?
3. ¿Cuáles son las funciones de las relaciones públicas?
4. ¿Cuál es el éxito de un grupo?
5. ¿Qué se necesita para crear buenas Relaciones Humanas?
6. ¿Cuáles son los síntomas psicosociales característicos de la ausencia de salud mental en el trabajo?
7. ¿Cuál es el porcentaje de costo de las Relaciones Humanas en cualquier organización?
8. ¿En qué se fundamenta el enfoque de la motivación?
9. ¿A qué se refiere la motivación y satisfacción?
10. ¿Cuáles son los cuatro aspectos importantes en el trabajo?

EJERCICIO II

Del siguiente listado, realice una encuesta para determinar cuál factor provoca más problema en el trabajo.

1. Descontrol Emocional.
2. Absentismo.
3. Quejas.
4. Accidentes.
5. Alcoholismo.

Explique a sus compañeros cual considera se repite más y exponga su punto de vista.

EJERCICIO III

Organizarse en grupos de 5 estudiantes. Cada grupo deberá visitar el departamento de Relaciones Públicas de una empresa. Entrevistar al encargado del departamento, preguntando qué estrategias utiliza la empresa para motivar al personal que labora en ella.

Hacer una presentación en clase sobre las diferentes estrategias que utiliza cada empresa. presentado un comentario por grupo sobre la misma.

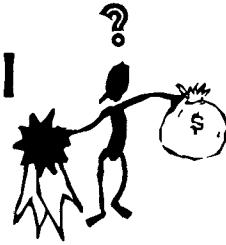
UNIDAD III

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN

OBJETIVOS:

- Dar a conocer al estudiante las técnicas de motivación.
- Explicar el comportamiento de un trabajador en una empresa.
- Identificar las estrategias de motivación.

UNIDAD III



1. TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN

1.1 ¿CÓMO MOTIVAR A LOS EMPLEADOS?

Según fuente consultada en Internet, (www.deguate.com) "La gerencia de una empresa es la responsable de conducirla hacia la obtención del objetivo que ella persigue, sin que varíe la responsabilidad por el hecho de que ella sea propiedad de una persona o de accionistas o de su tamaño, pequeña, mediana o grande. Su función es dirigir y sin exagerar el significado de las palabras, se puede decir que los gerentes no deben trabajar, si entendemos por trabajar concentrar la atención y la acción en una tarea definida y concreta que forma parte de un todo y obedecer instrucciones".

1.2 PERCEPCIÓN SUBLIMINAL

Quienes no admiten que el ser humano posee capacidad para responder a estímulos de los cuales no es consciente, sostienen que la percepción subliminal es un artefacto, un producto artificial de los experimentos psicológicos. Fuhrer y eriksen consideran que aún en las condiciones empobrecidas de estimulación en las que se desarrollan los experimentos subliminales, los sujetos perciben conscientemente porciones del material estímulo, las cuales determinan sus respuestas en tales experimentos.

1.3 ¿CÓMO INFLUIR EN LOS DEMÁS?

¿Cuándo fue la última que tubo una buena idea? ¿Cómo intentó convencer al resto?. La influencia es una de las habilidades más necesarias dentro de las organizaciones, especialmente si tratamos con personas más experimentadas. Sin duda, una de las habilidades que más nos puede ayudar a la hora de convencer al resto (influenciarles) es la capacidad de ponernos en lugar del otro. Esta capacidad la denominamos empatía.

1.4 CONSTRUCCIÓN DE LA AUTOESTIMA Y SU IMPORTANCIA EN EMPRESA.

Dentro del ámbito profesional, una autoestima positiva, facilita una mejor percepción de la realidad y comunicación interpersonal, ayuda a tolerar mejor el estrés, la incertidumbre y los procesos de cambio.

1.5 ¿QUÉ PUEDE HACER UN GERENTE PARA MOTIVAR A SUS EMPLEADOS?

Hay diversas cosas que un gerente puede realizar para fomentar la motivación de los trabajadores: Hacer interesante el trabajo. El gerente debe hacer un análisis minucioso de cuanto cargo tenga bajo su control.

1.6 MOTIVAR EN ÉPOCA DE CRISIS

Según fuente consultada en Internet, (www.deguate.com) "¿Porqué es importante la motivación en época de crisis? La respuesta es simple, si bien el problema socio-económico existente afecta a las empresas y puede llevarlas al cierre, lo cual es muy grave y lo vemos a diario; también afecta a la gente y no sólo en su ambiente laboral, sino también en su vida personal. Los afecta económicamente, psicológicamente, socialmente, y hasta físicamente; por lo tanto, por estos días, el empresario debe contrarrestar el efecto destructivo que ejerce el entorno en los integrantes de una compañía".

1.7 MOTIVACIÓN CON BASE EN INCENTIVOS SALARIALES

Que las personas se encuentran motivadas, se apasionen por sus trabajos y se enfoquen en lograr los objetivos organizacionales, son retos que enfrentan las empresas. La relación pago-rendimiento parece ser una fuente para conseguir trabajadores altamente motivados.

1.8 INCENTIVOS ECONÓMICOS

Varias empresas que pagan a sus empleados mediante sueldo fijo, elaboran escalas salariales por categorías de trabajos, fijando las remuneraciones dependiendo del valor de las funciones realizadas y la contribución a los objetivos de la empresa. Werter y Davis (1,995), en su libro titulado la administración de personal y recursos humanos, afirma el concepto anterior, sobre la fijación de salarios, diciendo que los puestos con mayores responsabilidades tendrán un mejor salario. Sin embargo, es importante considerar las condiciones externas del mercado o sea el nivel salarial que está vigente para el puesto y el desempeño laboral del empleado. Estas condiciones evitarán que los niveles de compensación estén dispares y además asegura la estabilidad del personal.

Una de las principales ventajas que conlleva pagar a empleados mediante sueldo fijo, es que el empleado sabe cual será su ingreso mensualmente y la empresa tiene por su parte gastos fijos. La desventaja consiste en que no depende de resultados, la cual, puede tener como consecuencia que sea desmotivados para los vendedores que tienen capacidad para lograr muchas ventajas.

Retribución según resultados es el sueldo más comisión, muy popular en el medio. Entre sus ventajas se puede mencionar que el sueldo base abarca la necesidad de seguridad del empleo, por lo tanto, contaría con una suma fija para gastos como vivienda, alimentación y vestuario; esto conllevará a que el empleado se sintiera seguro, aparte de que es flexible y se puede aplicar a las necesidades de un mercado. El problema sería establecer una correcta combinación de sueldo y comisión.

Para que este tipo de incentivo funcione, primero debe aplicarse en caso de que las ventas de todo en año sean altas, para que los ingresos que reciba un vendedor y/o empleado estén nivelados. El tiempo entre el cobro y esfuerzo dedicado a ganar la comisión deberá ser corto para que el propósito del incentivo no disminuya. Por último, la comisión que se fije deberá recompensar la dedicación y el desempeño laboral del empleado.

1.9 INCENTIVOS ECONÓMICOS O FINANCIEROS

- a) Apoyo para la educación formal
- b) Los préstamos a bajo interés
- c) La formación de asociaciones con ánimo de promover el ahorro
- d) Bono incentivo.

A) Apoyo para la Educación Formal

Es un programa de reembolso de gastos en la educación formal. Las políticas de reembolso puede establecer que el 100% de los gastos los cubrirá la empresa, cuando se estudian temas directamente relacionados con el trabajo del empleado.

B) Préstamos a Bajo Interés

Los préstamos a bajo interés y las tasas de descuento de productos que fabrica o vende la compañía, se conceden a empleados por un desempeño laboral aceptable o sobresaliente.

C) Formación de Asociaciones con Ánimo de Promover el Ahorro

La formación de asociaciones con ánimo de promover el ahorro, consiste en pactar con el empleado que la empresa retenga un 7% del salario quincenal y la empresa agregará un 3% a esa cantidad; el total de la suma se depositará en un banco y al final del año el empleado podrá retirar su dinero.

D) Bono Incentivo

Otro incentivo económico importante a considerar es el bono incentivo, se define como " un esfuerzo bien intencionado para mejorar la productividad". Generalmente el bono incentivo que se da es un pago extra por alcanzar metas.

Los programas de bonos como incentivos supone que las personas no están trabajando con suficiente dedicación. Pero en realidad, no sucede así, ya que el rendimiento que un empleado puede dar, depende no solo de su esfuerzo, sino del sistema en el cual labora

1.10 INCENTIVOS NO FINANCIEROS

Werner y Davis mencionan como incentivos no financieros, las placas conmemorativas, objetos deportivos, diplomas o bien días especiales de vacaciones con goce de sueldo, ya que para él esta clase de incentivos en las empresas les permite atraer, contratar y retener al personal que le interesa.

Fuente: www.dequate.com
MOTIVACIÓN DE PERSONAL

2. DINÁMICAS DE GRUPO

Diferentes técnicas para integrar, animar y motivar grupos y equipos de trabajo. Técnicas de presentación, técnicas divisorias, juegos de desinhibición, técnicas para el conocimiento, técnicas para fomentar la participación, técnicas de planificación y técnicas de organización.

¿Cuáles son los principales elementos de motivación en los empleados?

Los tres tipos principales de programas motivacionales son: Programas de pagos de incentivos Enriquecimiento del puesto Administración de objetivos; los tipos de planes de incentivos usados más comunes.

2.1 FALTA DE EQUIDAD EN LOS SALARIOS Y DE RECONOCIMIENTO PERSONAL

El desarrollo de planes y proyectos empresariales exige una permanente actualización de objetivos y estrategias como forma de enfrentar contextos cambiantes y crecientemente competitivos, que de manera imperiosa imponen adecuada utilización de recursos, obtener alta productividad, y lograr eficiente desempeño de la organización.

Remuneración por desempeño: cumple bien tus objetivos y tu recompensa será mayor: La mayoría de empresas al querer mejorar la productividad y el compromiso de sus empleados recurre al pago por desempeño. Planear bien y apoyar siempre al personal, es indispensable para su éxito.

RESUMEN

La influencia es una de las habilidades más necesarias dentro de las organizaciones, especialmente si tratamos con personas más experimentadas. Dentro del ámbito profesional, una autoestima positiva, facilita una mejor percepción de la realidad.

Quienes no admiten que el ser humano posee capacidad para responder a estímulos de los cuales no es conciente, sostienen que la percepción subliminal es un artefacto, un producto artificial de los experimentos psicológicos.

La motivación con base en incentivos parece ser una fuente para conseguir trabajadores altamente activos, que se apasionen por sus trabajos y se enfoquen en lograr los objetivos organizacionales.

Los incentivos económicos que una empresa ofrece esta el apoyo para la educación formal, los préstamos a bajo interés, formación de asociaciones con ánimo de promover el ahorro, bono incentivo, etc. Dentro de los no financieros: las placas conmemorativas, diplomas o bien, días especiales de vacaciones con goce de sueldo. Planear bien y apoyar siempre al personal, es indispensable para el éxito de una empresa.

ESTUDIO SUGERIDO

EJERCICIO I

1. **¿Cómo motivar a los empleados?**
2. **¿Explique en qué consiste la Percepción Subliminal?**
3. **¿De qué manera se puede influir en los demás?**
4. **¿Qué importancia tiene la autoestima en una empresa?**
5. **Defina la manera de motivar en época de crisis?**
6. **Describa cuáles son los incentivos económicos o financieros?**
7. **Cuáles son los incentivos no financieros?**
8. **¿Cuáles son los principales elementos de motivación en los empleados?**
9. **Explique a qué se refiere la fidelidad Vs. estancamiento.**
10. **¿Por qué es importante el reconocimiento personal en una empresa?**

EJERCICIO II

Elabore un comentario donde exponga qué estrategia de motivación utilizaría en Época de Crisis, y qué actitud tomaría como trabajador.

EJERCICIO III

Usted es el gerente de una nueva empresa, la cual consta de poco personal. ¿De qué manera motivaría a los empleados?, ¿qué clase de incentivos emplearía para que su personal esté satisfecho?

UNIDAD IV

INCENTIVOS

OBJETIVOS:

- Conocer la importancia del desarrollo de planes de incentivos.
- Explicar las técnicas para que el trabajador mejore su desempeño en la empresa.
- Conocer las causas de un bajo desempeño.

UNIDAD IV



1. PRINCIPIOS PARA DESARROLLAR PLANES DE INCENTIVOS

Asegurarse que el esfuerzo y las recompensas estén directamente relacionados. El plan de incentivos deberá premiar al empleado por su desempeño laboral y por el aumento en la productividad. Para la primera norma la empresa deberá proveer al empleado de herramientas, equipo y capacitación necesaria.

El plan debe ser comprensible y fácil de calcular por los empleados. Los empleados deberán calcular fácilmente las recompensas a recibir según el desempeño laboral desarrollado.

Establecer criterios efectivos. Los criterios deberán ser justos para los empleados y la meta deberá especificarse.

1.1 LIMITACIONES DE LOS PLANES DE INCENTIVOS

Existen varias razones por las que los planes de incentivos no funcionan y casi todas se relacionan con la motivación humana. Para que ocurra la motivación, el empleado deberá:

Pensar que su esfuerzo laboral lo guiará a recompensas y debe anhelar esa recompensa. Sin embargo, cuando fracasan los planes de incentivos se debe a que cualquiera de las dos; o las dos reglas no se cumplen.

Otras causas del fracaso de los planes de incentivos son:

- a) Los criterios inalcanzables y elevados.
- b) El temor de que las tarifas serán reducidas o los criterios incrementados si el desempeño excede los niveles normales.
- c) Los empleados no los entienden, debido a que son complejos o porque no se los explican de manera sencilla.

Fuente: www.gestiopolis.com
Fecha de Publicación: 06/01

2. CAUSAS QUE INCIDEN EN UN BAJO DESEMPEÑO

Un bajo desempeño en el trabajo ocurre cuando un trabajador no quiere o no puede desempeñarse adecuadamente, así como también puede deberse a problemas familiares, personales, financieros o de salud. Un desempeño pobre en el trabajo puede deberse a que el trabajador:

- ⌘ Requiere de motivación o el trabajo le aburre.
- ⌘ No comprende las responsabilidades del puesto o cómo realizar sus tareas.
- ⌘ No está suficientemente capacitado para el puesto
- ⌘ Tienen conflictos personales
- ⌘ Tiene problemas personales con sus compañeros de trabajo.
- ⌘ Piensa que la forma en que la supervisan no es adecuada.
- ⌘ No se adapta al entorno local.

3. FORMA DE AYUDAR AL TRABAJADOR A MEJORAR SU DESEMPEÑO

- ☺ **Conversar a solas con el trabajador, revisando los objetivos de desempeño e instrucciones que obtuvo el trabajador.**
- ☺ **Averiguar si el trabajador se siente identificado con la misión de la empresa.**
- ☺ **Preguntar si el empleado comprende su trabajo.**
- ☺ **Determinar si el empleado es suficientemente apto para realizar su trabajo.**
- ☺ **Averiguar cómo están las relaciones del empleado con otros empleados.**
- ☺ **Pregunte al empleado cómo se puede solucionar el problema y decidir juntos.**

Fuente: www.rafaelvidal.com
MOTIVACIÓN Y POTENCIACIÓN

RESUMEN

Un plan de incentivos, deberá premiar al empleado por su desempeño laboral y por el aumento en la productividad. El plan debe ser comprensible y fácil de calcular por los empleados, los criterios deberán ser justos y la meta específica.

Un bajo desempeño en el trabajo, ocurre cuando el trabajador no puede o no quiere desempeñarse adecuadamente, también puede deberse a problemas familiares, personales, financieros o de salud. Para ayudar al trabajador a desempeñarse mejor es conveniente conversar con el a solas, averiguar si se siente identificado con la misión de la empresa, investigar las relaciones del empleado con los demás, preguntarle de que manera considera que se podría solucionar el problema y decir juntos.

ESTUDIO SUGERIDO

EJERCICIO I

1. ¿Cómo premia el plan de incentivos al empleado
2. ¿Qué causas hacen que fracasen los planes de incentivos?
3. ¿Cuándo ocurre un bajo desempeño en el trabajo?
4. ¿Qué causa un bajo desempeño en el trabajo?
5. ¿Cómo se puede ayudar al trabajador a mejorar su desempeño laboral?

EJERCICIO II

Haga un análisis de las causas que originan en un bajo desempeño, y diseñe qué plan de incentivos podrán corregir estas causas. Escriba algunas recomendaciones.

EJERCICIO III

Usted acaba de ser contratado, en una empresa de comida rápida, para el departamento de Recursos Humanos. Su trabajo inicial será crear un plan de motivación para el personal de servicio a domicilio que trabaja los 365 días del año, de 7:00 am a 10:00 pm, con un descanso entre semana; obligados a trabajar fines de semana y días de feriado. Qué plan de incentivo utilizaría para que el personal no se desespere en esos días, donde todas las personas descansan, y ellos siguen atendiendo pedidos de los clientes.

UNIDAD V

CLAVES Y REFLEXIONES

OBJETIVOS

- Conocer la importancia de la comunicación en la motivación.
- Identificar las estrategias que grandes líderes emplean en sus empresas.
- Conocer la capacidad de las personas por medio de la motivación.

UNIDAD V



1. CITAS DE LÍDERES EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

"El nivel de servicio más alto que se pueda alcanzar proviene del corazón. Por tanto, la empresa que llegue al corazón de sus empleados podrá prestar un servicio excepcional".

HAL ROSENBLUTH
Director ejecutivo,
Rosenbluth International

"Pasarla bien es el mejor estímulo que hay. Cuando los empleados tienen una buena impresión de la empresa, ellos producen más".

DAVE LONGABERGER
Director ejecutivo,
The Longaberger Company

"Cada individuo que usted conoce lleva colgado del cuello un letrero que dice: `Hágame sentir importante. Si usted logra hacer esto, tendrá éxito no sólo en los negocios sino en la vida"

MARY KAY ASH
Fundadora, Mary Kay
Cosmetics

"Las únicas ideas que cuentan son las mejores. Por tanto, tenemos que lograr la participación de todos en la organización. Si hacemos esto bien, las mejores ideas saldrán a luz".

JACK WELCH
Presidente de la junta directiva,
General Electric

" Uno de los pasos hacia una operación de categoría mundial es aprovechar el poder creador e intelectual de cada uno de los empleados".

HAROLD A. POLING
Ex presidente de la
Junta directiva,
Ford Motor Company

" La verdadera motivación viene del interior de las personas. Hay que darle libertad para salir adelante o fracasar"

GORDON FORWARD
Director ejecutivo,
Chaparral Steel

"La retroalimentación es el desayuno de los campeones".

RICK TATE
Asesor de negocios

"Muchas veces se subestima la importancia de la comunicación y el apoyo provenientes de gerentes, supervisores y asociados. Son motivadores muy importantes".

JIM MOULTROP
Asesor, Management
Perspectives Group

"El líder tiene que estar en contacto con los empleados y comunicarse con ellos diariamente".

DONALD PETERSEN
Ex presidente,
Ford Motor Company

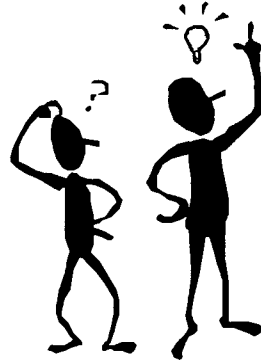
"Nuestro clientes son nuestra razón de ser como empresa. Mas para servir mejor a los clientes, tenemos que tener en cuenta a nuestros empleados en primer lugar. Los empleados son el único y verdadero indicador competitivo de una empresa".

HAL ROSEMBLUTH
Director ejecutivo,
Rosenbluth International

"Trate a los empleados como socios, y actuarán como socios".

FRED ALLEN
Presidente de la Junta directiva,
Pitney Bowes Co.

2. REFLEXIONES



2.1 INVIERTA EN SU GENTE.

Muchas empresas que no invierten en políticas de personal, aún siendo muy fuertes están en peligro de "naufragar" dentro del mercado. Se quedan sólo en estrategias para atraer y retener gente, pero no se esmeran en lo más importante: motivar a sus empleados, darles garantías que en su sitio de trabajo existirá un desarrollo que derivará en beneficios significativos para ellos, la empresa y la sociedad como un todo.

2.2 COMPROMÉTETE Y TEN DISCIPLINA.

Muchas veces nos sorprendemos cuando escuchamos cuando alguien ha sido retirado de un puesto de trabajo. Las razones pueden ser muchas; por políticas de la compañía o porque el compromiso o la disciplina del trabajador no fueron los mejores. Trataremos por lo tanto el tema de cómo una compañía debe dar un trato justo a sus trabajadores y cómo éstos deben crear un compromiso y seguir una disciplina para evitar posteriores frustraciones.

2.3 LEALTAD vs. EMPRESA

Los trabajadores necesitan más que una buena remuneración económica, para permanecer en el seno de la organización.

2.4 HACIENDO GESTIÓN DE VIDA

Hacer gestión para la vida implica: ' Darnos los espacios para comprender por qué hacemos las cosas, y cómo construir toma de decisiones personales para que dichas cosas sucedan. 'Reflexionar acerca de la práctica de gestión que nos convoca el quehacer cotidiano. 'Sintonizarnos con los anhelos, esperanzas y criterios de realidad sobre el futuro.

2.5 MOTIVACIÓN PARA EL CAMBIO

Para cambiar hay que entender primero qué es cambiar, ya que este término significa que voy a modificar mi forma común y tradicional, se va a truncar un modo de vida para iniciar otra, siempre pensando en el progreso personal y en el beneficio interno y externo del ser humano. Todo cambio requiere modificar nuestra conducta, nuestro comportamiento y hacer una revisión austera y franca de nuestro quehacer como personas.

2.6 ENTRENE SU FUERZA DE VOLUNTAD

¿Es usted de esos que se rinden fácilmente antes de dar la pelea? ¿Le sobran las buenas intenciones, pero le hace falta firmeza para continuar? ¿Es muy fácil para usted tomar decisiones, pero... qué "difícil" es llevarla a cabo? Empiece a entrenar su Fuerza de Voluntad. Sume. ¿Cuántas veces no ha logrado cumplir con esa decisión de adelgazar? ¿Se ha escuchado decir incontables veces "Definitivamente, este es el último cigarrillo que fumo"? Cuando fue la última vez que dijo "Este año si voy a continuar mis estudios" o " Ahora sí es cierto que voy a llegar temprano a mi

2.7 RESCATA A TU NIÑO HERIDO

El mundo está saturado de objetos y cosas gracias a la increíble prosperidad de una parte de él. Lo preocupante es que también la mente de los que habitan están llenas de objetos y cosas, que apenas nos da tiempo y oportunidad de pensar en algo más. Hace mucho tiempo descubrí con asombro que en las enciclopedias recientes no aparece la palabra "amor", tampoco "felicidad" o "vida" fuera de su sentido biológico; tristemente reconocí que sólo tratan de objetos y cosas de las que se está rebozando.

2.8 EL CERCO VICIOSO

Este material te lleva a través de los pasos que se requieren para construir colectivamente, el cerco vicioso. En la vida se dan procesos que forman una especie de círculo cerrado. Un ejemplo de esto se da cuando las personas usan leña para cocinar, la cual obtiene de la deforestación; lo que provoca la erosión; lo que a su vez produce suelos infértiles; efecto de esto son las bajas producciones lo que aumenta la pobreza y la desnutrición. En medida que el ciclo se repite se multiplica la pobreza.

2.9 APRENDE A SER LO QUE ELEGISTE SER

Si ya has elaborado un Plan Estratégico Personal, entonces has decidido participar en tu creación y te felicito por ello; por lo tanto, bien vale la pena proporcionarte estrategias que te ayudarán en esta travesía. Estas herramientas se encuentran enmarcadas en los cuatro ejes de desarrollo: Ético Espiritual, Social, Económico y de autoridad. Al desarrollo los cuatro ejes, garantizas la existencia de equilibrio en tu desarrollo y te da oportunidad de consolidar tu vida.

2.10 LA IGNORANCIA NOS HACE CIEGOS

Muy a menudo las personas levantan la cabeza y envían hacia el cielo una pregunta tan infinita como éste: ¿Cuándo Señor, nuestra suerte ha de cambiar, hasta cuando? ¿Por qué tanta miseria en mi vida, por que mis ratos de duda, incertidumbre y sufrimiento?. Y esas preguntas han quedado como siempre, sin una respuesta. Si ellos pudieran mirar su rostro reflejado en las profundidades del mar como si fuera un gran espejo se contestarían a sí mismo que todas sus dudas quedarían tan claras como él, si preguntaran de la boca hacia adentro y no hacia fuera como normalmente lo hacemos todos.

2.11 TRES REFLEXIONES SOBRE LA VERDAD

¿Qué es la verdad? La verdad es cómo son las cosas. Pero no podemos saber cómo son, sólo cómo las interpretamos. Cada persona es un mundo interpretativo. No se puede acceder a la verdad con independencia de quien la observa e interpreta. La verdad (o como son las cosas) existe. Pero nadie puede conocerla en lo que realmente es. Su conocimiento siempre estará matizando por la percepción del observador.

Por tanto, no podemos conocer una verdad absoluta. Lo verdadero para los seres humanos, será todo aquello que resulta coherente con otras proposiciones que aceptamos como válida.

Fuente: www.gestiopolis.com
Fecha de Publicación: 02/03

La motivación como imagen de una empresa ante su personal

ESTUDIO SUGERIDO

EJERCICIO I

1. ¿Qué tipo de motivación considera que es la más efectiva?
2. ¿Cree que la motivación económica es la más importante y por qué?
3. ¿Qué estrategia utilizaría en su propia empresa?
4. ¿Mencione tres comentarios que le impacten de los grandes líderes del mundo de los negocios?
5. ¿Qué piensa de la motivación en tiempo de crisis?

EJERCICIO II

Con la supervisión del catedrático

Ordenarse en grupos de 4 estudiantes. Cada grupo deberá hacer una presentación creativa, de una cita clave del mundo de los negocios, frente al resto de la clase.

BIBLIOGRAFÍA

- Allan, John Como ser mejor... Motivando al Personal
Panorama Editorial
México, 1998
- Nelson, Bob 1001 Formas de Motivar a los Empleados
Grupo Editorial Norma
Colombia, 1997
- Inferiano, Carlos Elementos de Persuasión
Editorial Estudiantil Fénix
Guatemala, 2002
- Lidestone, J. La Motivación del Equipo de Ventas
Editorial Decusto S.A.
Barricúa Bilbao, 1989
- Stoner, Freeman y Gilbert Administración
Editorial Prestice Hall
Hispanoamericana S.A.

Terry y Franklin

Principios de Administración
Quinta Edición
México, 1988

Werther y Davis

Administración de Personal y Recursos Humanos
Editorial McGraw-Hill
México, 1993

León, José Luis

Persuasión de Masas
Ediciones Deusto
España

Robbins, Stephen y De Cenzo, David

Fundamentos de Administración
Editorial Prentice Hall
Hispanoamericana, S.A.
México

Delaire, Guy

Motivar y Mandar
Ediciones Deusto
España, 1993

Fraisse, Paúl

Motivación, Emoción y Personalidad
Ediciones Piados
Buenos Aires, 1973

Moi, Ali

Relaciones Públicas
Exitosas
Ediciones Grijalbo
México, 2003

Soría Murillo, Victor

Relaciones Públicas y Humanas
Ediciones Orientación
México, 1988

Lemus Jiménez, Rosmery

Relaciones Públicas y
Gestión Administrativa
USAC, 1996

Fingerman, Gregorio

Relaciones Humanas:
Fundamentos
Psicológicos y sociales
Ediciones el Ateneo
México, 1992

Motivación de personal
www.dequate.com

Conferencia de Motivación y Potenciación
www.rafaelvidal.com

Motivación e Incentivación
www.gestiopolis.com