



APORTES DE LA PSICOLOGÍA DE LA MOTIVACIÓN PARA LA COMPRESIÓN DEL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO

Néstor Raúl Porras Velásquez¹
Fundación Universitaria Los Libertadores
Bogotá-Colombia

Resumen

El propósito de este artículo es analizar los aportes que desde las teorías de la motivación se han producido para la comprensión del comportamiento y el trabajo humano en las organizaciones industriales y posindustriales. Se presenta inicialmente, una reflexión sobre la necesidad de ubicar la pregunta por la motivación para el trabajo o la motivación en el trabajo. Luego se abordan en términos bastante amplios el concepto de motivación y se expone la clasificación más conocida sobre las teorías de la motivación humana en el contexto laboral. Finalmente, se presentarán algunas reflexiones sobre las aplicaciones de dichos modelos en la gestión de los recursos humanos en nuestro país.

Palabras clave: Psicología del trabajo y de las organizaciones, motivación y aportes metodológicos.

Introducción

“Cuando al cortar cebollas lloro, mis lágrimas tienen una causa, pero yo no tengo una razón, un motivo para llorar. Cuando pierdo a un amigo, tengo una razón para llorar”.
Víctor Frankl

Muchas veces hemos escuchado decir frases como esta: “lo más importante en la vida es estar motivado para lograr lo que uno se propone”. Y nos preguntan: ¿Qué lo motiva a trabajar?, ¿por qué trabaja?, ¿en su empresa lo motivan para trabajar?, ¿cómo lo motivan para trabajar?, ¿se siente motivado

¹ Psicólogo de la Universidad Nacional de Colombia. Actualmente docente/investigador de la facultad de psicología de la Fundación Universitaria los Libertadores. Correos de contacto: [nrpurrasv@libertaores.edu.co/](mailto:nrpurrasv@libertaores.edu.co) n.porras.69@hotmail.com

para trabajar en esta empresa?, ¿trabajaría sin motivación? , ¿el dinero lo motiva?, ¿por qué algunas personas persisten en unas tareas y se desaniman en otras?, etc.

Todas estas preguntas y otras más son frecuentes en el mundo del trabajo y casi siempre van dirigidas a los especialistas en el manejo y la gestión de los recursos humanos. Particularmente, las preguntas tienen un destinatario: el psicólogo o la psicóloga que se desempeña en cualquier tipo de organización/empresa sin importar mucho si estas son privadas o públicas, si son grandes o pequeñas, si tiene un plan estratégico para el desarrollo humano y un plan de incentivos o no. Lo importante en este caso es que el o la profesional de la psicología en el campo de las organizaciones tenga una sólida fundamentación teórica, conceptual y metodológica que le permita proponer estrategias de intervención, basadas en la comprensión de los procesos psicológicos básicos, acordes con su formación y experticia.

En este sentido, se presentan a continuación algunas de las explicaciones que sobre el fenómeno de la motivación humana se han propuesto a lo largo de la historia de esta disciplina académica.

1. La motivación para trabajar o la motivación en el trabajo

Suarez (1989) plantea que: “el hombre siempre ha necesitado motivos para trabajar” (p .84). Que dichos motivos los encuentra dentro o fuera del trabajo; y que a lo largo de la historia de la humanidad se encuentran razones muy diversas para realizar dicha labor. Sin embargo, con el surgimiento de la revolución industrial las necesidades para trabajar cambiaron notoriamente respecto al periodo del trabajo artesanal.

En este sentido, resulta hoy evidente que existan muchas razones por las que las personas dicen trabajar. Para algunas personas el trabajo es una fuente de recursos económicos, una actividad que le permite organizar su tiempo, una posibilidad de intercambios sociales, una fuente de realización y crecimiento personal, un estímulo para su creatividad, etc. Sin embargo, casi todo el mundo decide trabajar debido a las recompensas explícitas e implícitas que esta actividad proporciona. No obstante, las personas experimentan diferentes

niveles y tipos de motivación para trabajar. En consecuencia, existen varias teorías psicológicas acerca de la motivación en el trabajo.

En el segundo caso, la mejor manera de tener personal motivado es ofreciéndoles oportunidades de crecimiento personal, brindándole el apoyo requerido al personal de la empresa y buscar los medios para satisfacerlas. Cuando una persona busca en el trabajo no sólo un medio para sobrevivir, sino la oportunidad de crecer, está esperando la oportunidad de hacerlo, por eso todo su esfuerzo está encaminado a esta meta, desafortunadamente, en algunas organizaciones esta posibilidad no se tiene en cuenta y se privilegia el incentivo económico como compensación al esfuerzo realizado o la labor realizada.

Como se puede apreciar en lo antes mencionado, es necesario aproximarnos a una conceptualización sobre el fenómeno de la motivación humana en los ámbitos de trabajo para comprender mas globalmente este asunto.

2. El concepto de motivación

Para Mankeliunas (1991) no es ninguna novedad que en la actualidad, el término motivación tenga varios significados que corresponden a diferentes puntos de vista. Tampoco lo es que el lenguaje común de a este término un sentido amplio, algunas veces de “causa” o “condición” de ciertos comportamientos. Por esta razón, para este autor, la acepción científica de motivación se refiere a: *“una fuerza del organismo que le impulsa a actuar y a perseguir determinados objetivos; es decir, la motivación es un proceso que provoca determinado comportamiento o que modifica uno ya existe. Desde el punto de vista psicológico, el comportamiento siempre es motivado, ya sea que esté dirigido hacia una meta previamente fijada o no. Todo comportamiento está determinado por transformaciones de energía provocadas por estímulos internos o externos”* (p.5).

En la misma perspectiva y con gran claridad, Mankeliunas (1991, p.5) señala que tanto el lenguaje común como el científico se refieren a la misma realidad con términos diferentes o, en ocasiones, idénticos; así mismo, sus contenidos forman parte del conocimiento común del hombre. Las maneras de

pregunta de solucionar problemas proporcionan cierto nivel de conocimiento sobre el proceso motivacional. El método científico ha precisado las respuestas que ofrece la realidad el comportamiento, lo cual ha determinado el contenido de la presente publicación, y los resultados obtenidos mediante la aplicación del método científico nos ha permitido encontrar ciertos elementos comunes a las diferentes niveles del proceso motivacional.

De otro lado, si buscamos el origen etimológico del término, la motivación es un término que proviene del latín motus, motio que significa, movido, movimiento, lo cual indica que el individuo se mueve hacia un objetivo. De esta manera, la motivación se puede definir de modo muy amplio como un proceso interno o externo a la persona que energiza y dirige la conducta.

Para Robbins & Judge (2009) a la pregunta qué es la motivación se puede responder dando una definición como la siguiente: *“se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realizó un individuo para la consecución de un objetivo”* (p. 175). Para estos autores, son tres los tres elementos clave del proceso motivacional: intensidad, dirección y persistencia. La intensidad se refiere a lo energético del intento de una persona. Este es el elemento que caracteriza a la mayoría de las definiciones cuando hablan de motivación. Sin embargo, dichos autores, consideran que es improbable que una intensidad elevada conduzca a un resultado favorable en el desempeño del trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficia la organización. Por tanto, debemos tener presente que tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad el esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con éstas. Finalmente señalan que la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el cual alguien mantiene su esfuerzo. En otras palabras, las personas motivadas permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo.

Klein (1989) afirma que: *“tradicionalmente la motivación laboral se ha descrito, dentro de la literatura sobre conducta organizacional, como un conjunto de procesos psicológicos que causan el inicio, la dirección, la intensidad y la persistencia de la conducta”* (p.150). En este caso podemos entender que la

motivación es definida por la psicología como un estado o proceso interno que activa, orienta y mantiene la conducta.

De otro parte, Hebb (1949) en un estudio clásico sobre este fenómeno psicológico propuso que: “el término motivación se refiere: 1) a la existencia de una secuencia de fases organizadas, 2) a su dirección y contenido, y 3) a su persistencia en una dirección dada o a su estabilidad de contenido”. (p. 181).

Por último, para Reeve (2010) la motivación es “una causa hipotética de la conducta provocada por las condiciones ambientales (por ejemplo, privación de alimentos), o inferidas de expresiones conductuales, fisiológicas o de auto informe”. (p.25). A partir de las definiciones anteriores, y para los propósitos de este documento, se propone a manera de síntesis parcial la siguiente definición: la motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados; es el impulso que mueve a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. La motivación es lo que le da energía y dirección a la conducta, es la causa del comportamiento.

3. Teorías de la motivación

Aunque reconocemos de entrada que existen varias explicaciones sobre la motivación laboral. Es decir, sobre las variables que motivan a las personas a llevar a cabo una tarea en los espacios laborales. Tomaremos la clasificación más utilizada para agrupar las diferentes propuestas teóricas que son: las teorías de contenido y las teorías de proceso. A manera de síntesis, las primeras, tratan de analizar y describir los aspectos o factores específicos que motivan a las personas a trabajar. Mientras que las segundas se centran más en describir los aspectos que dan inicio, mantienen y dirigen la conducta laboral.

Dentro de las teorías de contenido encontramos las siguientes:

- 1º. Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow.
- 2º. Teoría de los dos factores de Herzberg
- 3º. Teoría de las necesidades sociales de McClelland
- 4º. Teoría de la ERG de Alderfer.

Dentro de las teorías del proceso encontramos las siguientes:

- 1º. Teoría de las expectativas de Vroom
- 2º. Teoría de la equidad de Adams
- 3º. Teoría de las metas de Locke

Con el conocimiento de estas siete (7) propuestas teóricas considero que es suficiente para que los estudiantes y los profesionales de la psicología en el campo de las organizaciones propongamos investigaciones e intervenciones más cercanas a los fundamentos de la disciplina científica en la que nos formamos. Y no simplemente quedarnos en la realización de tallercitos para motivar a los trabajadores a solicitud expresa de los mandos medios y directivos de las empresas en las que se concretan las prácticas profesionales.

Conclusiones

En primer lugar, si bien es cierto que existen varias teorías que pretenden explicar la motivación de las personas son muy pocas de las que fueron desarrolladas para explicar específicamente la motivación en el trabajo. De ahí la importancia de emprender investigaciones que contraten y validen empíricamente las propuestas realizadas en otros países.

En segundo lugar, es importante que el profesional de la psicología con un sentido crítico bien desarrollado, entienda que la popularidad de una teoría psicológica en el campo aplicado de la administración de recursos humanos no se constituye en su apoyo teórico. En consecuencia, es necesario distinguir claramente entre el valor descriptivo y el valor explicativo de cada una de las teorías antes reseñadas.

En tercer lugar, es conveniente que los psicólogos y psicólogas profundicemos y cuestionemos un poco más conceptos como: motivos y motivación, deseo y necesidad, satisfacción y motivación, entre otros.

Finalmente, vale la pena reflexionar sobre la importancia y las implicaciones éticas de motivar a los otros (los trabajadores, empleados, obreros), como si la motivación fuera un asunto externo e impuesto al ser humano para que produzca más de lo que puede consumir. En consecuencia, les propongo las siguientes preguntas para responder inicialmente de forma

individual: ¿Quién motiva al psicólogo o psicóloga en el trabajo?, ¿Cuál es la mejor estrategia para motivar a una psicóloga para que trabaje?, ¿Por qué se desmotivan tan fácilmente los estudiantes de psicología en las aulas?, ¿Qué motivos tiene una estudiante para elegir profundizar en psicología del trabajo y de las organizaciones en las actuales condiciones laborales?

Referencias

- Hebb, D. (1949). *The organization of Behavior*. New York. Wiley.
- Klein, W. (1989). An integrated control theory model of work motivation. *Academy of Management Review*, 14, 2.
- Mankeliunas, M. (1991). *Psicología de la motivación*. México: Trillas.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción*. Madrid: McGraw Hill.
- Robbins & Judge (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Suarez, R. (1989). *Hombres y empresas: una visión psicosociológica de la administración*. México: Trillas.