

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

1. TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Definición: Son aquellas que desarrollan las empresas con el fin de motivar a los trabajadores en el desempeño de su trabajo y favoreciendo siempre su compromiso con el mismo.

1.1 Selección de personal basada en el modelo de competencias personales

Definición: Una competencia personal es el conjunto de conductas y comportamientos de una persona que realiza su trabajo de forma eficaz y que es susceptible de ser imitada por cualquier trabajador que quiera desempeñar el mismo puesto de trabajo.

1.2 Plan de acogida a nuevos empleados

Definición: Es un método planificado por la empresa u organización empresarial que prepara la primera toma de contacto, la integración y la adaptación de los nuevos empleados que se incorporan a su empresa.

1.3 Políticas salariales

Definición: Abarcan el salario en términos económicos y los beneficios para el trabajador: planes de pensiones, seguros de vida, premios, viajes, descuentos, seguros médicos privados, coches de empresa, bonificaciones, guardería y ayudas al estudio o becas para los hijos de empleados, fórmulas para conciliar la vida laboral y familiar, etc.

1.4 Salario emocional

Definición: Es aquel que pretende satisfacer las necesidades emocionales del trabajador, frente al salario económico que cubre las necesidades materiales.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

1.5 Sistema de igualdad de oportunidades entre géneros

Se hace necesario establecer unos criterios generales que favorezcan la igualdad laboral entre géneros, así como adoptar cláusulas antidiscriminatorias en los convenios empresariales:

Mejorar el contenido de los convenios

Establecer medidas de discriminación positiva

Eliminar términos sexistas

Establecer sistemas de selección de personal, promoción laboral y formación continua

Revisar y subsanar las diferencias existentes en la retribución entre hombres y mujeres

Incluir acciones que concilien vida laboral y familiar respecto a la jornada laboral, las vacaciones, la programación de la formación continua

1.6 Gestión y evaluación del desempeño

Es un procedimiento mediante el cual se evalúa el rendimiento global del empleado en su puesto de trabajo y la consecución de sus objetivos.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

VENTAJAS

Es un sistema objetivo y cuantificable.

Mejora el desempeño de las personas, que son conscientes de sus progresos y de los aspectos que deben mejorar en su puesto de trabajo.

Incrementa la motivación laboral de los empleados, puesto que se sienten parte de la empresa, ven reconocidos sus logros y se les proporcionan pautas de actuación para superar posibles problemas u obstáculos en su trabajo.

Proporciona un incentivo económico por la consecución de los objetivos prefijados.

Permite planificar y desarrollar de forma adecuada la carrera profesional de cada persona y diseñar su promoción laboral.

Clasifica y concreta la información necesaria para realizar las tareas laborales.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

Los **instrumentos** más utilizados para este fin:

Listas de verificación	Son listas realizadas por el evaluador con frases donde se recogen las acciones del empleado y su posible puntuación respecto al desarrollo de las mismas. De esta forma se puede cuantificar el desarrollo de las tareas por parte del empleado.
Escalas de puntuación	Recoge la puntuación dada por el evaluador de forma subjetiva respecto al desempeño del empleado en términos generales y puntúa al empleado en una escala que va de resultados buenos a insuficientes.
Método de evaluación comparativa	Puntúa el desempeño del trabajador mediante la comparación de sus logros individuales con los logros alcanzados por el equipo de trabajo al que pertenece.
Escalas de calificación conductual	Miden el desempeño del empleado en su puesto de trabajo comparándolo con escalas objetivas existentes.
Autoevaluaciones	La evaluación del desempeño la realiza el propio empleado, de modo que se le implica a la hora de valorar su desarrollo laboral y de detectar posibles aspectos de mejora.
Evaluaciones psicológicas	Las realizan un grupo de psicólogos a los diferentes empleados. Miden el potencial que cada persona posee para realizar determinadas tareas. Se emplean para predecir la posible proyección de una persona en la empresa.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

1.7 Promoción laboral

Definición: Consiste en el ascenso de un trabajador dentro de la pirámide jerárquica de la empresa. Este ascenso implica un incremento salarial, un aumento de sus responsabilidades y una mejor utilización de sus habilidades.

1.8 Formación continua

Los principales **beneficiados** de la formación continua son los siguientes:

Los trabajadores

Este tipo de formación supone una actualización de sus conocimientos, un enriquecimiento laboral y personal, y una mayor motivación, ya que con estas medidas los trabajadores se sienten más identificados con la empresa.

La empresa

Consigue aunar la experiencia de los trabajadores y el conocimiento de los recursos tecnológicos más recientes. Se beneficia de la motivación de los empleados, puesto que estas medidas alimentan la cultura empresarial y favorecen la implicación de los trabajadores con la empresa.

La sociedad

Beneficia al conjunto de la sociedad dado que puede evitar el aumento del paro en sectores cuya reinserción en el mundo laboral es cada vez más difícil. Asimismo, puede reducir los costes que para la Administración Pública y para el conjunto de la sociedad suponen las prestaciones o subsidios por desempleo.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

1.9 Valoración de los puestos de trabajo

Esta valoración debe analizar y comparar el contenido de los puestos de trabajo y recoger la contribución de estos a los objetivos de la empresa. Se hace con el fin de ubicar a los trabajadores dentro del organigrama empresarial ya que es la base para el establecimiento de un sistema justo de remuneración para los miembros de una empresa.

1.10 Conciliación de la vida laboral y familiar

Es necesario crear un sistema social que contemple las mismas responsabilidades, obligaciones y derechos para ambos sexos, y que considere el derecho de los trabajadores a una vida familiar plena independientemente de su sexo. Esto quiere decir que la conciliación laboral va dirigida tanto a mujeres como a hombres.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

2 METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

Cuestionarios o test.

Se trata de un listado de preguntas relacionadas con la motivación personal en el trabajo. Pueden realizarse en papel o virtualmente, a través de la Intranet de la empresa, del correo electrónico, etc.

Entrevistas.

Pueden realizarse individualmente o con un equipo de trabajo para medir el nivel de motivación del grupo. Consisten en un guión de preguntas o ser entrevistas informales en las que el intercambio de información se produce de forma espontánea.

Observación y medición de las actitudes de las personas.

El observador podrá detectar conductas positivas y optimistas o, por el contrario, conductas pesimistas o con cierto grado de negatividad. Este tipo de observación permite conocer la motivación de cada persona y de cada equipo de trabajo.

Encuestas.

Recoger información de primera mano de los trabajadores y es preferible que sean anónimas para garantizar la fiabilidad de los datos recogidos. Los trabajadores expresan sus opiniones sin sentirse cohibidos por temor a las consecuencias negativas que estas puedan tener.

Análisis de las condiciones de trabajo.

Las condiciones de trabajo pueden modificar sustancialmente la motivación laboral en función de las condiciones físicas y sociales del trabajo.

UNIDAD 5: TÉCNICAS DE MOTIVACIÓN LABORAL

3 CONDUCTA MOTIVADORA DEL DIRECTIVO HACIA SUS EMPLEADOS

Entre las habilidades motivadoras podemos destacar:

- **Inteligencia emocional.**

Para ser capaz de contagiar a los subordinados el entusiasmo por la consecución de los objetivos y conocer la forma más adecuada de hacerlo en cada caso concreto. No todo el mundo reacciona igual ante las mismas formas de dirección.

- **Capacidad para establecer recompensas acordes con el rendimiento alcanzado.**

Las recompensas por un mayor rendimiento laboral no tienen por qué ser solo de carácter económico, sino que también pueden ir dirigidas a reconocer el esfuerzo realizado mediante otras recompensas: la asignación de tareas de mayor responsabilidad y mayor prestigio, la posibilidad de elegir turnos vacacionales, etc.

Trato humano hacia los trabajadores, teniendo en cuenta que el trabajador no es un mero factor de producción como puede serlo la maquinaria o la materia prima.

- **Capacidad de delegar**

Dar a cada uno de sus subordinados la responsabilidad que sea capaz de asumir, de forma que no se sienta sobrepasado ni infravalorado.

- **Buena comunicación**

Para fomentar la motivación, la participación y la colaboración de los trabajadores de manera que haya retroalimentación.

- **Confianza y objetividad** sin permitir que sus sentimientos o ideas preconcebidas influyan en la toma de decisiones.