

MOTIVACIÓN AL CAMBIO

ÍNDICE

Introducción	3
Objetivo general	6
Qué es el cambio	6
Cómo he vivido los cambios en mi vida	7
Áreas y fases del cambio	9
Fases del cambio	10
Resistencia al cambio	11
Barreras	12
Paradigmas	15
Oportunidades de cambio	16
Punto de partida para el cambio	18
Bibliografía	21

INTRODUCCIÓN

La motivación está constituida por *todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo*.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo en la comunidad donde su acción cobra significado.

La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo.

La motivación es resultado de la interacción del individuo con la situación. De manera que al analizar el concepto de motivación, se tiene que tener en cuenta que su nivel varía tanto entre individuos como dentro de los mismos individuos en momentos diferentes.

TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN

Victor Vroom desarrolló una teoría de las expectativas para la motivación la cual se refiere a que la motivación de un empleado aumenta cuando valora altamente un resultado particular y cuando siente una posibilidad razonablemente buena de alcanzar la meta deseada.

Abraham Maslow y la jerarquía de necesidades, afirma que el hombre tiene cinco categorías básicas de necesidades; señala que éstas forman una jerarquía de necesidades y que cada una de ellas se activa solamente cuando la necesidad del nivel inmediato inferior está satisfecha:

1. Necesidades fisiológicas (hambre, sed, frío, calor y sexo)
2. Necesidades de seguridad (estabilidad, orden, ley y límites)
3. Necesidades sociales (amor y afecto)
4. Necesidades del ego (deseo de fuerza y de reputación o prestigio)
5. Necesidades de autorrealización (autosatisfacción).

Frederick Herzberg y la teoría de la Motivación-Higiene: Herzberg fue un teórico que pensó que la mejor manera de motivar a alguien es satisfacer las necesidades superiores del ego, como el reconocimiento y el sentido de la responsabilidad y el crecimiento de cada persona.

Su teoría se refiere a que las necesidades superiores como las de reconocimiento, son insaciables, a diferencia de las necesidades fisiológicas o higiénicas. Si describe a las necesidades superiores como motivadores, éstos se relacionan con el desarrollo de su propia personalidad, en la contribución de la realización de algo de valor, el reconocimiento a un trabajo bien realizado, el realizar cosas interesantes y la responsabilidad de nuevas tareas que amplíen sus expectativas.

Los factores de higiene, según Herzberg no son solamente las necesidades fisiológicas como el hambre y la sed, sino también el salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo, seguridad en el trabajo, la interacción entre los trabajadores y su estatus.

El enriquecimiento del puesto es un método de Herzberg para integrar motivadores al puesto al hacer que el trabajo sea interesante y con retos.

Si se estructura cuidadosamente, los empleados pueden tener la oportunidad de experimentar una sensación de logro, como el ensamblar un producto de principio a fin.

Existen cinco acciones específicas que un gerente puede seguir para enriquecer el puesto:

1. Formar grupos de trabajo naturales.
2. Combinar las tareas.
3. Establecer responsabilidades hacia el cliente.
4. Carga vertical o sea según puesto o jerarquía.
5. Abrir canales de retroalimentación.

Atkinson y McClellan. Esta teoría afirma que todas las personas tienen la necesidad de logro, poder y afiliación.

LOGRO. Las personas motivadas por necesidades superiores de logro desean situaciones con riesgos moderados y retroalimentación rápida y concreta relacionada con su desempeño.

PODER. Las personas motivadas por el poder buscan situaciones en las que puedan hacer sugerencias, ofrecer opiniones y convencer a los demás.

AFILIACIÓN. Las personas que tienen necesidad de amistades cercanas y mantener relaciones amistosas con los demás están orientadas a la afiliación.

La teoría equitativa de la motivación, idea de Gellerman. Es una teoría que asume que las personas tienen una gran necesidad de balancear sus insumos o trabajo y sus recompensas. Afirma que toda persona está muy motivada a ser la clase de persona que piensa que debe de ser. Tiene un concepto de quién es, qué merece y cómo se le debe tratar.

Motivar a alguien depende lo que esa persona desea. A continuación se presentan algunas consideraciones sobre lo que las mujeres y los hombres desean, con base en sus necesidades:

1. Cada persona tiene sus propias necesidades o sea de mayor a menor nivel.
2. Una necesidad satisfecha no es un motivador.
3. Las necesidades están estructuradas por jerarquía de dos niveles.
4. Las necesidades difieren en cuanto a lo que las satisface.
5. En un momento dado se activa más de una necesidad.
6. El dinero responde a varias necesidades diferentes.
7. Las personas tienen la necesidad de recibir un trato equitativo y digno.

LA NECESIDAD ÚLTIMA POR LA QUE TODOS Y TODAS SE ESFUERZAN ES LA DE SER ELLOS Y ELLAS MISMOS, SER EL TIPO DE PERSONAS QUE PIENSAN QUE PUEDEN SER

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar en el personal de salud del Programa de Tuberculosis la flexibilidad entendida como la disposición consciente y favorable al cambio, que les permita mejorar la interacción consigo mismo, su entorno laboral y con la población a la que brindan sus servicios.

QUÉ ES EL CAMBIO

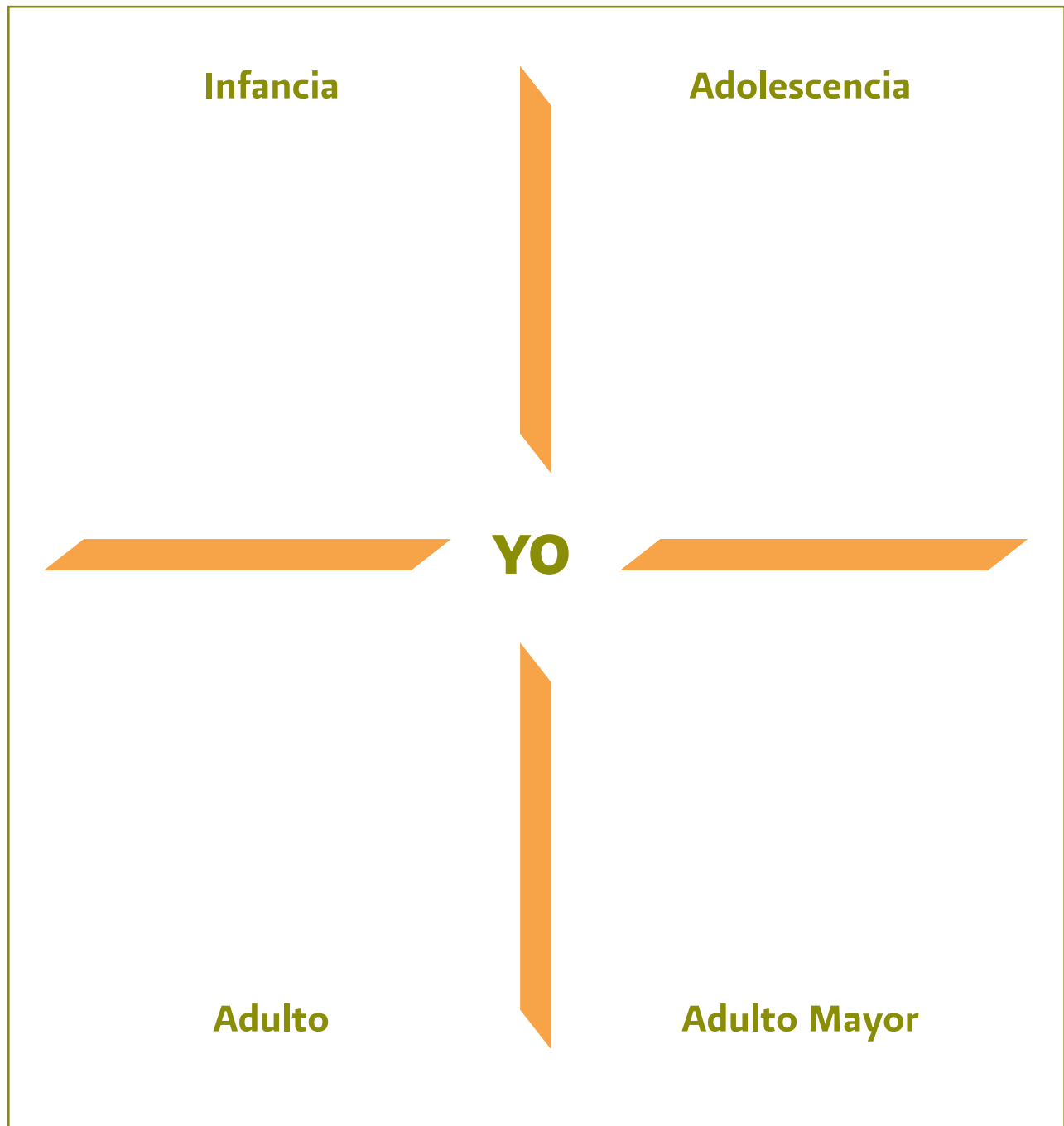
Es un proceso de transformación en el espacio, tiempo y realidad en que estamos inmersos. Se vive a través de nuestros pensamientos y afectos, perceptible ante los demás y ante nosotros mismos.

MOTIVACIÓN AL CAMBIO

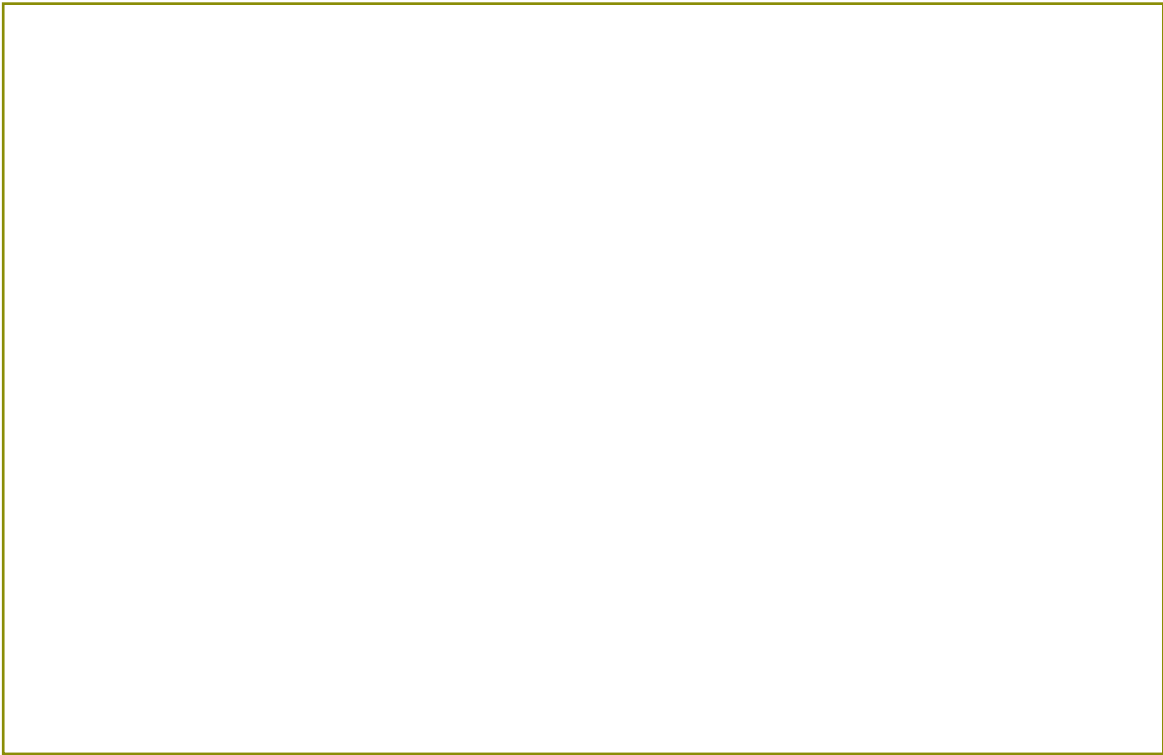


CÓMO HE VIVIDO LOS CAMBIOS EN MI VIDA

Te invito a recordar los cambios más significativos que has vivido en las diferentes etapas de tu vida.

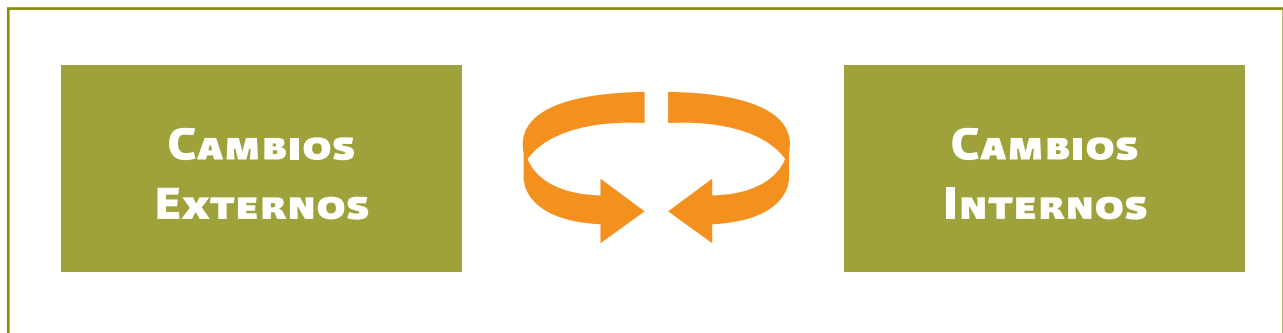


Para fines del curso el cambio es:



ÁREAS Y FASES DEL CAMBIO

¿Pero cambio en qué, aplicado en dónde o de qué habla esa frase?



ÁREAS EXTERNAS: influencia ejercida en la familia, en el trabajo, en la cultura, política, economía, etcétera.

ÁREAS INTERNAS: los procesos psicológicos del individuo como actitudes, emociones, miedos, preferencias, deseos, expectativas, etcétera.

Ambas áreas de expresión del cambio tienen una estrecha relación y además son dinámicas.

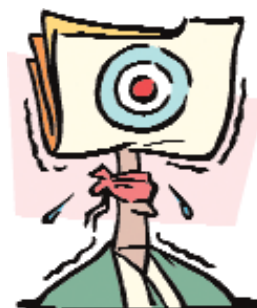
Lo sucedido en una de ellas repercute directa o indirectamente en la otra, provocando la necesidad del cambio conjunto y la transformación recíproca.

FASES DEL CAMBIO

- 1. IMPACTO INICIAL:** la persona puede entraren un estado de shock, negación e incredulidad.



- 2. NEGACIÓN:** la persona se resiste al cambio al sentir en juego sus valores, creencias y hábitos. Generalmente se muestran comportamientos defensivos y destructivos.



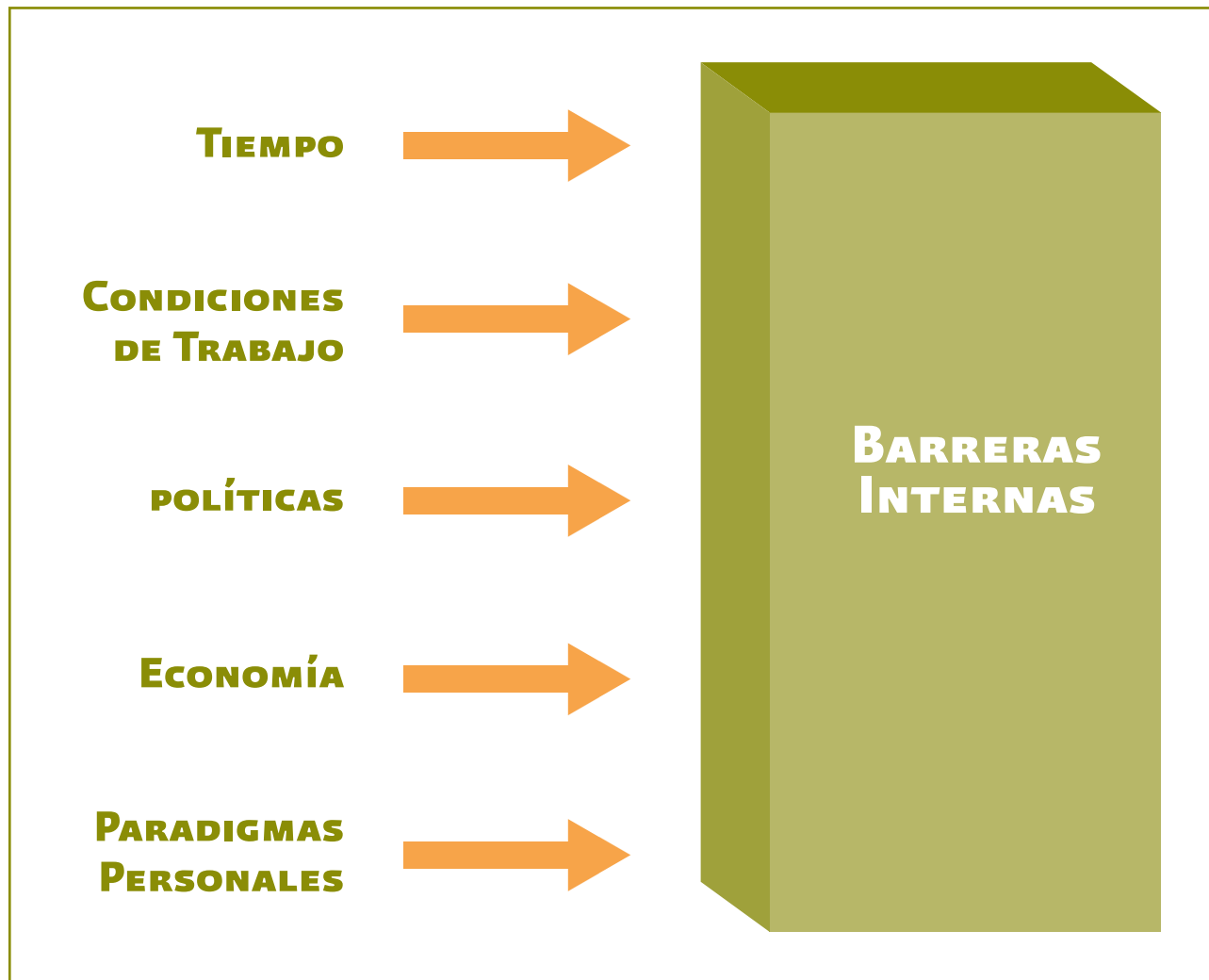
- 3. ACEPTACIÓN, ADAPTACIÓN Y ASIMILACIÓN:** se inicia el proceso consciente de ver con claridad y objetividad los cambios que debe realizar la persona para lograr su equilibrio físico y psicológico.



- 4. PARTICIPACIÓN ACTIVA:** la persona inicia un proceso activo, colaborando, informándose y participando permanentemente en todo aquello que le permite lograr el cambio deseado.



RESISTENCIA AL CAMBIO



El proceso de cambio se puede obstaculizar por:

BARRERAS

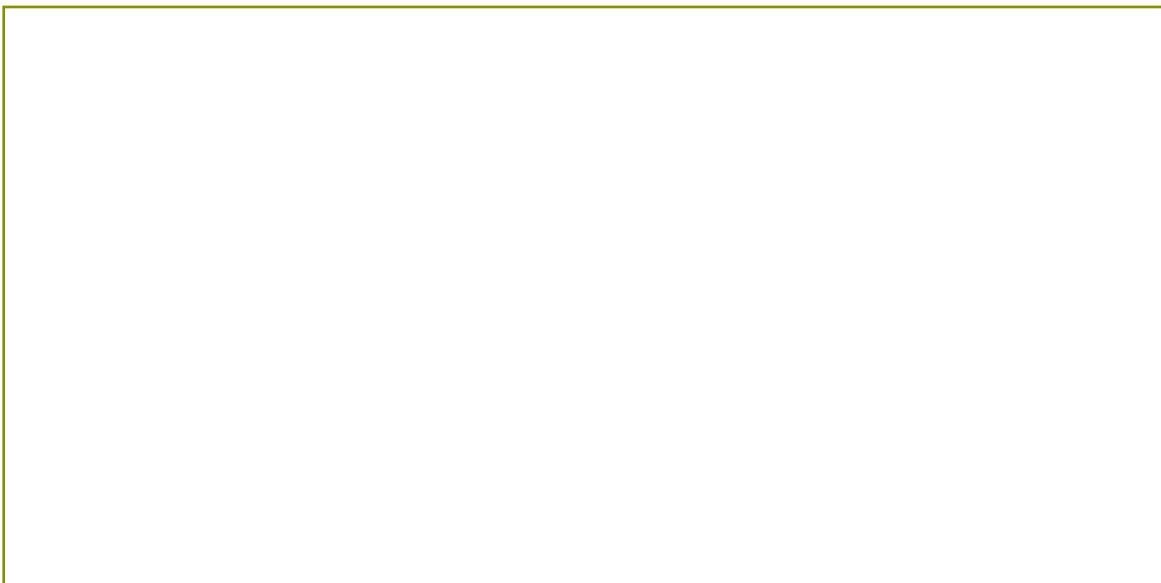
A) BARRERAS EXTERNAS

Estas barreras son externas a la voluntad del individuo. No dependen de la persona ni de sus capacidades sino de las interacciones que se estén dando fuera de él o ella.

Te invito a reflexionar cuáles son las barreras que entorpecen el cambio favorable para mejorar tu trabajo.

- Tiempo.
- Condiciones de trabajo.
- Políticas, reglamentos y normas.
- Carencias económicas.

Y otras...¿Cuáles podrían ser?






B) BARRERAS INTERNAS

Estas barreras son inherentes a los procesos psicológicos o sociales que hombres y mujeres vivimos por el rol que nos han asignado, producen reacciones de paralización interna ante la posibilidad de movimiento o cambio y se expresan de la siguiente manera:

NO SÉ	NO PUEDO	NO CREO	NO QUIERO
La persona desconoce qué y cómo debe cambiar.	A pesar de estar informado, siente que no es capaz de lograrlo.	En este caso aún no está convencido de la necesidad de cambiar.	La persona aún no logra la empatía con el cambio o tiene ganancias secundarias sin éste.
SE RECOMIENDA			
Buscar información sobre el problema y su solución.	Desarrollar habilidades y buscar opciones a nuestras capacidades.	Centrarse en las conveniencias del cambio para la persona.	Comparar los beneficios y prejuicios del cambio que se propone
SÍ SÉ	SÍ PUEDO	SÍ CREO	SÍ QUIERO

EJERCICIO

Al responder este ejercicio te invito a qué lo respondas con base al rol que socialmente se te ha impuesto por ser hombre o mujer.

SITUACIÓN DE CAMBIO <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		NO SÉ
		NO PUEDO
		NO CREO
		NO QUIERO
		
RESULTADO		

PARADIGMAS

Los paradigmas son modelos o formas de pensamiento que se van creando a lo largo de nuestra vida y quedan arraigados en nosotros.



Los paradigmas pueden actuar en el ámbito individual y grupal y se clasifican en:

FUNCIONALES

Formas de pensar y actuar que en algunas ocasiones han sido efectivas, nos han ayudado a solucionar problemas y alcanzar objetivos.

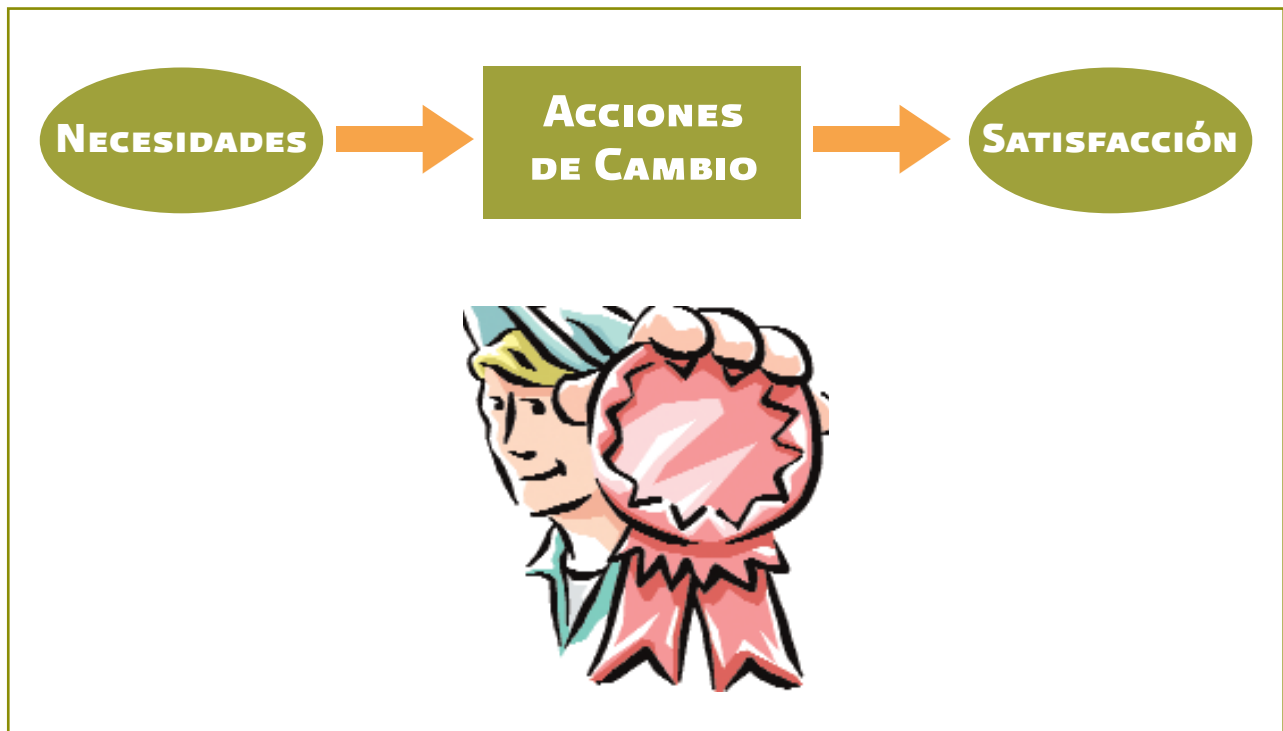
DISFUNCIONALES

Hacen parecer a la persona que los cambios son desastrosos y negativos, que de ser posible, hay que evitarlos, rechazarlos y combatirlos.

Los paradigmas disfuncionales actúan como barrera interna para el cambio, sin embargo, no son estáticos, pueden transformarse favorablemente hasta llegar a ser funcionales, de manera que ayuden a la persona a superar los obstáculos que les impide crecer y superar situaciones de reto.

OPORTUNIDADES DE CAMBIO

¿POR QUÉ CAMBIAR?



Todos los seres humanos tenemos necesidades las cuales requieren ser satisfechas y son los procesos de cambio los que nos ofrecen este beneficio.

Esto se entiende por la presencia de necesidades cada vez más exigentes y complejas en el ser humano, reforzadas a su vez en las relaciones interpersonales y por la evolución social.

NECESIDAD: carencia que moviliza la búsqueda de satisfacción y bienestar.

CONDUCTA: forma en que se busca satisfacer las necesidades.

SATISFACCIÓN: se refiere a la realización de las necesidades y se expresa en placer o gusto por lo realizado.

Cuando tenemos alguna necesidad, se produce la conducta que deberá llevarnos a la satisfacción. En ocasiones este resultado no se obtiene, así que requerimos evaluar lo hecho y reiniciar el proceso con una nueva “Conducta de Cambio”, de ese modo se irán buscando las alternativas probables y la posibilidad de éxito será mayor, garantizando de esa manera la satisfacción.

¿QUÉ PASARÍA SI NO TENEMOS LA “CONDUCTA DE CAMBIO”?

EN ESE CASO:

La necesidad quedaría insatisfecha y, por tanto, reprimida mientras busca el modo de ser canalizada.

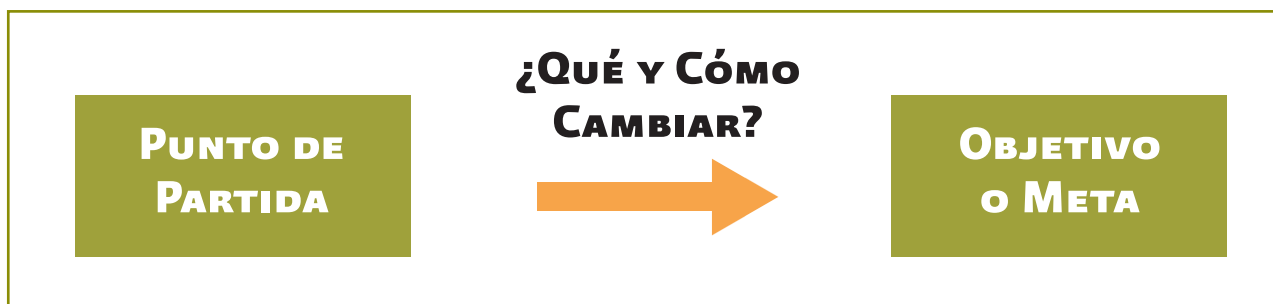
ANTE ESTO:

La persona se vuelve agresiva, triste, inadaptada, sufre cada evento de su existencia y lleva esta angustia a todas las áreas de su vida o sea con su pareja, familia, compañeros y compañeras de trabajo, usuarios de salud, etcétera.

Al realizar cambios o movimientos, debemos de partir de un punto o momento inicial desde donde proyectamos el objetivo hacia el cual nos dirigimos.

El momento inicial es la circunstancia que se está viviendo y a la cual se ha llegado por causas que se ubican en el pasado mediato o inmediato. El objetivo es a lo que se quiere llegar en el futuro corto, mediano o largo plazo, para satisfacción de la persona.

PUNTOS DE PARTIDA PARA EL CAMBIO



Cuando conocemos en que situación nos encontramos en el presente y lo que realmente queremos lograr en el futuro, como meta concreta que nos va a satisfacer, podemos analizar el “¿Qué cambiar?” y “¿Cómo cambiar?”.

Estos aspectos se convierten en “áreas de oportunidades”, las cuales nos permiten aprovechar nuestras capacidades y circunstancias para crear estrategias de acción en la búsqueda de un cambio.

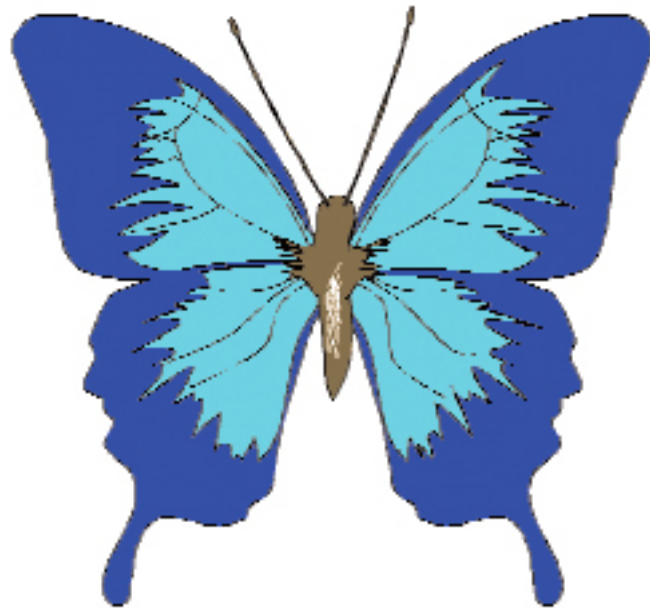
Es importante tener en cuenta que el proceso de cambio es “**FLEXIBLE**”, o sea, puede ser modificado tantas veces como deseemos intentarlo, recomenzando en nuestras conductas para buscar nuevos modos de actuar. Todo esto gracias a la movilidad de nuestros pensamientos, emociones, valores y comportamientos en general, como herramienta facilitadora del cambio, ¡claro! Esto si realmente queremos cambiar y también tienes que reconocer que el proceso de cambio se vuelve un evidente **RETO**.

RECUERDA:

- Siempre estamos en constante proceso de cambio.
- Los cambios se dan dentro y fuera de nosotros de manera interactiva.
- Para llegar a la satisfacción por el cambio, primero debemos saber en qué momento o situación estamos y a dónde queremos llegar.
- El proceso armonioso del cambio se ve obstaculizado por barreras externas e internas a la persona.
- Existen paradigmas o modelos de pensamiento que influyen en la decisión de cambio.
- El cambio es crecimiento si decidimos conducirlo hacia la satisfacción.



**RESISTIRNOS AL CAMBIO,
ES RESISTIRNOS A LA VIDA MISMA**



BIBLIOGRAFÍA

Yesica Aguirre Cedillo & Fany Jardón García. Teorías psicológicas de la motivación. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (online). 2001 (citado 22 Julio 2004). Disponible en la página Web: http://www.ideasapiens.com/psicologia/cognitiva/teorias_%20psicologicas_%20motivacion_.htm

Las personas y las organizaciones. Ciclo motivacional. Monografías.com. (online). 2004 (citado 22 Julio 2004). Disponible en la página Web: <http://www.monografias.com/trabajos12/lpersony/lpersony.shtml#MOTIV>

Páez Ch. Gerencia en Acción. ¿Qué es la motivación? (online). 20/Octubre/2001 (citado 22 Julio 2004). Disponible en la página Web: <http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/102001negocios.html>