

MOTIVACIÓN DEL PERSONAL: EL MODELO DE VROOM

La motivación del personal constituye una de las claves para alcanzar altos niveles de desempeño o *performance*, tanto del personal como de la empresa en su totalidad. A este respecto, existen muchos modelos que explican la forma como se genera la motivación de las personas que trabajan en una organización (algunos de ellos los hemos visto en otros **Instrumentos** de esta serie). Hoy veremos el modelo de Vroom. Nos referimos al prestigioso profesional canadiense Víctor Vroom, profesor de la Yale School of Management. Su libro más conocido es el titulado ***Work and Motivation*** (John Wiley & Sons., Nueva York).

El modelo de Vroom relaciona la motivación con tres aspectos clave:

¿Puedo hacer lo que me piden que haga?	EXPECTATIVAS
¿Cuál es la probabilidad de que si realizo un buen trabajo obtendré algún tipo de recompensa?	GRATIFICACIÓN
¿Qué valor tiene para mí la recompensa o contrapartida a obtener?	VALOR



Para Vroom, un comportamiento motivado es el resultado consciente de la selección que hace la persona en función de sus percepciones sobre la posibilidad real de que se produzcan respuestas positivas a las tres preguntas planteadas en la figura anterior. La forma cómo se explica el funcionamiento de cada una de los tres aspectos contenidos en el modelo de Vroom es la siguiente:

1. **Expectativas.** Representa la intensidad de la creencia que tiene la persona respecto a la posibilidad de que pueda alcanzar un cierto nivel de desempeño; a igualdad de condiciones y en ausencia de inhibidores de otra naturaleza, una persona se sentirá motivada a realizar o a comprometerse con una tarea específica si se considera a sí misma capaz de enfrentarla, gestionarla y realizarla con eficacia.
2. **Gratificación.** Si la persona considera que un alto nivel de desempeño tendrá como resultado la obtención de un premio o recompensa (monetario o no, material o emocional) que sea gratificante para ella, entonces esa persona atribuirá un alto valor al hecho de realizar la o las tareas requeridas.
3. **Valor.** El término “valor” se refiere al conjunto de las emociones positivas que las personas relacionan con el premio o recompensa. Un premio tendrá mayor valor cuanto más la persona prefiera tenerlo, en lugar de no tenerlo. Un premio o recompensa hacia la cual las personas se muestran indiferentes, tiene un “valor cero”.

En conclusión, la fuerza motivadora deriva del perfecto equilibrio de las creencias o pensamientos positivos respecto a cada uno de los tres factores. No se generará el impulso motivador si la persona **no cree** que:

- Puede cumplir con eficacia la tarea asignada.
- Existe una adecuada recompensa a su esfuerzo (material o inmaterial).
- Esa recompensa tiene valor para ella.