

## La desmotivación es el camino más corto para ser improductivo

- La autora estudia a fondo cómo hemos convertido nuestro trabajo en un castigo y como eso perjudica al individuo y a la empresa.
- El buen directivo tiene que establecer unas condiciones que no desmotiven a su equipo.



Adrián Díaz-Caneja | Madrid

9 enero 2013

"Hemos olvidado que el ser humano *necesita trabajar*. No tanto por la retribución dineraria (...) sino porque no se puede ser *feliz* sin trabajar (...) ¿cómo hemos convertido una actividad tan necesaria para el bienestar del ser humano en un castigo?" Responder a esta y otras preguntas similares es el objetivo del libro *Desmotivados=improductivos* de la doctora en psicología Inmaculada Cerejido (edita Urano). La autora analiza detalladamente muchos de los problemas que afectan a las organizaciones en nuestro tiempo y que tienen que ver con el desapego de los trabajadores a sus principales tareas, lo que les conduce a vivir de espaldas a sí mismos y a crear organizaciones con un funcionamiento extraño.

A menudo consideramos los peligros en el trabajo como los que tienen que ver puramente con lo físico. Ya al principio de su obra Cerejido explica con sencillez qué son los riesgos psicosociales y cómo están considerados dentro de la ley de prevención de riesgos laborales. Así la carga mental en el trabajo, una mala conciliación, que no exista reconocimiento o la poca claridad en nuestro rol figuran en el texto y son algunos de los factores que inciden en nuestra falta de productividad.

### La desmotivación

Este conjunto de riesgos, además, conducen a la *desmotivación*. Una enfermedad que según la OMS crece cada año y será en 2020 una de las principales causas de *discapacidad*. Cerejido también refleja que, según la consultora Towers Perrin, una compañía con un alto porcentaje de personas motivadas aumenta casi en un 20% sus ingresos.

Ahora que hay cursos, jornadas y conferencias para mejorar el estado de ánimo de los profesionales la autora prefiere ir en dirección contraria. Aboga por los programas de protección para los ataques virulentos que sufren los miembros más entusiastas e innovadores de las organizaciones. En sintonía con eso, con proteger la motivación y espantar a los desmotivados, la autora no olvida que la

La motivación no es un estado ideal relacionado con la euforia, sino una actitud estable del profesional.

Creado y gestionado por: 

En un contexto de crisis motivar es un requisito imprescindible para una empresa.

Cada semana las claves sobre cómo hacerlo en nuestra Newsletter.

[suscríbete aquí](#)

**en radio nacional**

### Contenidos más leídos

- Winter y Lerner: Principes de Asturias del optimismo
- Alberto Chicote, mentoring en la cocina
- El caso Gasol: mi perfil no encaja en mi empresa
- Exportar motivación. De Lima a Campofrío.

### Dosis de inspiración

[Más dosis de inspiración >](#)

### Motivación y Más

 sdzafra MT "@motivacionymas: Mi perfil no encaja en mi empresa. Caso Pau Gasol [bit.ly/VKeX5B](http://bit.ly/VKeX5B)" Mi empresa no encaja en mi perfil #narcisismo  
about 1 hour ago · reply · retweet · favorite

 JosepMore\_ Técnicas de #coaching en el discurso del Rey ...  
[motivacionymas.com/discurso-rey-c...](http://motivacionymas.com/discurso-rey-c...) vía @motivacionymas  
about 1 hour ago · reply · retweet · favorite

*tarea del directivo*  no es motivar, sino *no desmotivar*. Es decir, no impedir que el profesional haga uso de sus motivos de acción.

El equipo desmotivado puede albergar cuatro tipos de profesionales: insatisfechos, frustrados, cansados y realmente desmotivados. Con todos ellos debemos saber que además de ver sus capacidades, su personalidad o sus intereses debemos reparar en motivos externos como las circunstancias de la empresa o el rol que desempeñan en ella si queremos subsanar algo.

Para que no se produzca esa desmotivación se tienen que dar en el espacio de trabajo una serie de *condicionantes clave*. El primero es tener *desafíos* porque "el ser humano en origen cazador, territorial y jerárquico, necesita retos para mantenerse sano emocional y mentalmente". Ese adjetivo, emocional, entronca con otra de las ideas que se repite a lo largo de la obra. El hecho de que el líder, o la persona encargada de las competencias directivas, debe favorecer un *ambiente propicio* en ese sentido, emocional, y también técnico.

A lo largo del libro Cerejido da forma a varios conceptos interesantes, a continuación explicaremos tres de ellos:

*Pensamientos distorsionados*: Cerejido los describe como "los filtros que usamos habitualmente para experimentar sentimientos negativos. Las emociones negativas no las relaciona con la personalidad o las circunstancias sino con la forma de ver la realidad. Son esos pensamientos los que no dan una forma de ver el mundo".

Así nos centramos en lo negativo, valoramos como injusto lo que no coincide con nuestros deseos o adelantamos lo que va a ocurrir de manera catastrofista. Para ello sugiere cambiar los pensamientos irracionales para que combine las emociones.

*Responsabilidad social personal*: Es la capacidad de ser constructivo dentro de la organización independientemente de que estés en un rango u otro de la organización. Para eso hace falta tener una visión global de la empresa en la que se está y no quedarse sólo en la labor que realiza dentro de su departamento. Cerejido distingue este tipo de personas en las organizaciones, de las que ponen dificultades para el bien común en la empresa y de las que no molestan. En manos de la organización está cómo educar a los suyos para que tengan una actitud y otra.

*Autoestima organizacional*: Cerejido acuña el concepto de autoestima organizacional, sobre cómo un equipo se conoce y considera a sí mismo. En función de esos valores los individuos que la conforman se comportarán de una u otra manera.

De tenerla no quiere decir que esa organización sepa hacerlo todo sino que sabe de qué herramientas dispone, dónde están los límites, qué decisiones toma o qué riesgos asume.

Hay que tener cuidado con la autoestima inflada, que no nos permite ver qué hace la competencia y que distorsiona espacios de trabajo donde se desprecia el talento o que se asuman riesgos sin ser capaces de hacerle frente.



Join the conversation



## Artículos Relacionados



Si quieres motivar a tus empleados, reconoce prime...  
2012-03-27 17:02:51



Del VIP al RIP: consecuencias de una mala comunica...  
2012-03-29 09:00:14



Motivación para educar en la creatividad  
2012-05-03 17:33:07



¿Los medios de comunicación desmotivan?  
2012-11-21 10:23:49

DEJA TU COMENTARIO