

MOTIVACIÓN SE CONJUGA CON EL VERBO SER

El momento económico, social y psicológico que vivimos puede ser una gran oportunidad para reflexionar acerca de nuestra productividad y de nuestra motivación. Entender cómo y por qué nos motivamos nos ayudará a ser más eficientes independientemente del lugar que ocupemos en una organización.

Inmaculada Cerejido,

Autora de "Desmotivados e Improductivos"

Programas de formación e intervención Psya Asistencia.



En Recursos Humanos hablamos de manera separada de las habilidades y los procesos que afectan a directivos y colaboradores como si de seres distintos se tratara. Hemos asumido como cierto que son colectivos que requieren leyes diferentes para explicar su modo de actuar en el entorno laboral. Sin embargo en lo que a motivación y, por tanto, a productividad se refiere no es necesario hacer esta diferencia.

Un miembro de un comité de dirección tiene las mismas dificultades y necesidades que un mando intermedio, un director de área o el técnico de soporte; todos comparten la necesidad de sentirse integrados y útiles dentro del proyecto empresarial de la compañía.

Los problemas de desmotivación no son un mal exclusivo de los colaboradores, sino que también afectan a los directivos.

Un porcentaje importante de directivos está tan desmotivado y desilusionado como sus equipos con su proyecto profesional, pero permanece en su puesto prisionero de las condiciones económicas y contractuales de las que disfrutan. Y aunque resulte insólito, algunos directivos son los más desmotivados del equipo.

No encontrar sentido a lo que se hace en el trabajo es desgraciadamente una enfermedad que no es exclusiva de ningún nivel jerárquico, aunque entre algunos colectivos sea inconfesable.

Para entender las razones que llevan a la desmotivación improductiva parto de dos premisas:

- Un directivo necesita proyecto y oportunidades profesionales, y un colaborador, también.
- Un colaborador necesita elementos que le motiven y un directivo, también.

Aunque nos parezca sorprendente, el ser humano necesita trabajar. No tanto por la retribución dineraria, que le permite cubrir sus necesidades físicas, sino porque no puede ser feliz sin trabajar. El trabajo nos ayuda a cubrir nuestras necesidades de transcendencia, utilidad, crecimiento, pertenencia y reconocimiento, no sólo las necesidades materiales.

La primera fuerza vital del hombre no es la búsqueda de placer y el disfrute. El motor vital que mueve al ser humano es la voluntad de afirmarse, “ser alguien”, “tener un papel” en la sociedad en la que vive. Las organizaciones son las pequeñas sociedades que facilitan al ser humano encontrar su identidad.

Hombres y mujeres encontramos sentido a la existencia gracias a nuestra ubicación en el mundo. El trabajo en el más amplio sentido del término, se constituye en un gran porcentaje en la herramienta para cubrir nuestra principal necesidad, ocupar un lugar en la sociedad o en el grupo en el que vivimos. Aceptando como cierta esta afirmación, cabe preguntarse: ¿Cómo hemos convertido una actividad tan necesaria para el bienestar del ser humano en un castigo? ¿Hemos creado entornos para personas en los que el ser humano no quiere participar? La respuesta a estas preguntas es la clave para entender la desmotivación que vivimos en nuestras organizaciones y para conocer las razones por las que la mayoría de los trabajadores no cree en las organizaciones.

No podemos hablar de gestión de personas ni de compromiso cuando tan sólo podemos gestionar tiempo y presencia. Los trabajadores que no traen su “alma” al trabajo no son más que un instrumento incapaz de aportar el más mínimo valor a lo que hacen.

En mi libro “Desmotivados = Improductivos” se explica el punto en el que se rompe la conexión que hace posible que el trabajo pase de

No encontrar sentido a lo que se hace en el trabajo es desgraciadamente una enfermedad que no es exclusiva de ningún nivel jerárquico, aunque entre algunos colectivos sea inconfesable)

ser una realidad que alimenta a la persona a convertirse en una realidad que lleva al individuo a la angustia existencial.

Hablar de motivación es hablar del motor que nos hace existir, es hablar de la vida. Estar vivo y estar desmotivado es poco menos que una contradicción que tan sólo es posible en nuestro mundo “cuasi-virtual”, donde vida y trabajo no poseen conexión. La persona sana conoce las razones que le mantienen enganchado a la vida y estas razones pueden ser los hijos, los amigos, el aprender, el conocer, el amar, el ser amado, el participar... Cuando el trabajo no forma parte de nuestra vida y supone para nosotros una exigencia que nada tiene que ver con nuestros intereses vivimos de espaldas a nosotros mismos. Darnos la espalda nos lleva a desconectarnos del impulso vital que nos sostiene. Y es entonces cuando comienza el estrés, el sufrimiento, la enfermedad... En definitiva, el malestar al que en muchas ocasiones llamamos desmotivación.

Debemos tomarnos en serio este asunto si deseamos convertirnos en profesionales y en organizaciones capaces de sobrevivir en un futuro cada vez más exigente y competitivo.

La desmotivación laboral acaba generando problemas psíquicos de envergadura que, en muchos casos, finalizan en enfermedades físicas y emocionales. La consecuencia de la automatización, de la sobre-especialización en tareas simples y repetitivas, la deshumanización del trabajo,

la monotonía, la falta de interés en el trabajador, salarios inadecuados, estilo de dirección y gestión erróneos, etc., son el origen de la falta de rentabilidad de muchas organizaciones y de un excesivo gasto social.

En España gastamos el 3,9% del PIB en atender enfermedades profesionales, según datos del Centro de Investigación de Salud Laboral de la Universidad Pompeu Fabra.

La legislación recoge muchos de los aspectos vinculados con el bienestar de los profesionales, pues existen evidencias claras de su vinculación con el nivel de motivación y, por tanto, de productividad de las personas. La Ley actual de Prevención de Riesgos Laborales “considera que la organización del trabajo forma parte de las condiciones laborales que influyen en la salud y seguridad de los trabajadores, entre otros mecanismos a través de la exposición nociva a los riesgos psicosociales. Por ello, las características de la organización del trabajo deben ser evaluadas, controladas y modificadas si generan riesgos”.

Unir psicología, economía y salud es la combinación que nos garantiza el éxito. La motivación nos permite ser productivos. La productividad no es sólo un modo de organizar los procesos, los costes y los márgenes, es una manera de actuar de aquellos profesionales que ejecutan los procesos y hacen posible la rentabilidad. Y la motivación no es un estado ideal relacionado con la euforia, sino una actitud estable del profesional.)