

# La importancia de la motivación

Arnulfo Treviño Cubero\*

## INTRODUCCION

Motivar a otras personas es la tarea administrativa más importante que existe. Motivar implica la habilidad para comunicar, desafiar, fomentar, involucrarse, delegar, desarrollar y entrenar, así como informar, resumir y ofrecer una recompensa justa, por ejemplo.

Hemos visto en algunos anuncios de la sección de clasificados de los periódicos que los aspirantes para un trabajo determinado deben estar motivados. También hemos visto en el mundo deportivo extraordinarios logros que están íntimamente relacionados con el poder de la motivación. Todo mundo quiere motivarse, sin embargo, no saben exactamente en qué consiste la auténtica motivación.

Vivimos en un mundo cada vez más complejo, y tenemos la más refinada tecnología a nuestro alcance. Sin embargo, el mundo real en donde todos trabajamos es, evidentemente, un mundo de gente.

El éxito, como todos sabemos, procede de las personas.

Si aceptamos que el mundo real en donde vivimos y trabajamos es un mundo de gente, entonces es fundamental alcanzar una comprensión más completa de nosotros mismos, de lo que nos motiva y de cómo podemos estar más motivados. Aquellos que tienen la gran responsabilidad de administrar o liderar a otras personas deben contar con lo necesario para ayudarles a lograr sus propios anhelos o mostrarles cómo pueden motivarse para alcanzar un objetivo común.

La motivación no depende mucho de nuestra edad, raza o circunstancias. SE PUEDE, SI UNO CREE QUE PUEDE. *La base de toda motivación es la esperanza.* La esperanza es un criterio para la motivación de las personas. Es la causa del efecto y el combustible que alimenta el motor. Sin la esperanza nadie se podría motivar nunca.

La motivación consiste en convencer a alguien que debe hacer algo porque él quiere hacerlo. Eso también se aplica a nosotros mismos; si de veras queremos hacer algo, por supuesto que estaremos más motivados.

Si alguien afirma que se siente bien de verdad y tiene una expresión de desgano o unos hombros caídos sabemos que no anda bien como dice. ¿Cómo se comunica una persona motivada? Con entusiasmo. Una persona motivada habla del futuro, sobre lo que va a hacer o de sus planes para el futuro. El pasado es utilizado como una experiencia que nos ayuda a reconocer oportunidades y convertirlas en éxitos.

Una persona motivada es alguien que fácilmente puede ser descrita como una persona positiva.

Un principio de administración dice que **cuando premias una forma de comportamiento, recibes más de él.** No recibes lo que esperas, lo que pides, lo que anhelas o lo que ruegas. Obtienes lo que premias.

Luego, el principio de administración más importante sugiere que lo que se premia y/o reconoce es lo que se cumple.

Esto implica que la motivación es una arma de dos filos. Así que, debes detenerte y hacer la siguiente pregunta: ¿Qué es lo que reconozco y premio?

Si no logramos premiar los comportamientos correctos, lo más probable es que obtengamos resultados inadecuados e incluso peligrosos.

\*

Coordinador del Centro de Calidad de la FIME-UANL.

## **LO QUE NO HAY QUE OLVIDAR AL HABLAR DE LA MOTIVACION**

A continuación se describen 7 puntos que son fundamentales para lograr que las personas estén motivada.

### **1. Tenemos que sentirnos motivados para poder motivar.**

No es posible motivar a otra persona si no nos sentimos motivados. ¿Con qué tipo de jefe quisieras trabajar? Un jefe prepotente, pesimista, reprimido o un jefe que llega al trabajo antes que nadie, que es entusiasta, positivo, que siempre tiene alguna noticia para comunicarte, que es leal y enseña con su propio ejemplo, o sea, un Jefe Motivado? Muchísimos jefes exigen y esperan que sus empleados estén más motivados, sin embargo, basta verlos para saber por que no reciben lo que quieren. “Poner un buen ejemplo” ha sido el consejo para los líderes desde los tiempos más antiguos.

### **2. La motivación requiere una meta.<sup>1</sup>**

Es imposible que cualquier individuo, o de hecho cualquier equipo o grupo de personas, sea motivado sin una meta clara y específica. Sin metas no hay propósito.

### **3. La motivación, ya establecida, no es eterna.**

Como dice Richard Denny “Ni la motivación, ni los sentimientos cordiales perduran”. Esta situación es parecida a inflar un globo: si no se ata la boquilla, el aire se saldrá de nuevo. La motivación es, y debe ser, un proceso continuo;

no es una vacuna anual. Debemos aceptar que el solo hecho de que un individuo esté motivado el día de hoy no significa que estará motivado mañana.

### **4. La motivación requiere de reconocimiento.<sup>2</sup>**

El reconocimiento asume muchos modos distintos, que pueden ir desde la carta de agradecimiento hasta la elección política, desde la manera de presentar a alguien hasta el hecho de admirar un florero en casa.

Muchas personas se esforzarán más para ser reconocidas que para casi cualquier otra cosa en la vida. El reconocimiento puede ser un cumplido.

En las empresas se organizan actos en los que se otorgan reconocimientos para agradecer a los miembros del equipo profesional su desempeño, sus logros, su lealtad, etc. La regla de oro aquí es que no hay que olvidarse de nadie a la hora de brindar reconocimiento.

### **5. La participación es motivación.<sup>3</sup>**

Cuando las personas sienten que forman parte de un proyecto, su nivel de motivación es mucho mayor. Así que cuando logras involucrar a la gente, crearás un individuo o un grupo de personas más motivado. Pero recuerda que no sólo hay que contar la ideas, también hay que venderlas. Hay que convencer a la gente de que las adopte.

Muchos jefes no comparten sus planes, metas y objetivos. No dejan que su gente experimente un espíritu pionero.

### **6. Ver nuestro progreso nos motiva.<sup>2</sup>**

Cuando vemos que estamos progresando, avanzando y logrando metas, siempre estaremos más motivados.

Todos tenemos una flama de motivación, pero a veces no sabemos cómo encenderla. La desgracia puede ser

desencadenada por la actitud de un individuo que tiene la determinación obstinada de seguir siendo igual que antes.

Una persona puede afirmar y creer acentuadamente que el suyo es el peor trabajo creado por la humanidad. Sin embargo, otra persona con el mismo trabajo y otra actitud dirá y creerá que es el mejor trabajo creado y que se siente muy afortunado por tenerlo.

## **7. Crear un ambiente de equipo.**

El ambiente debe ser bueno. Los siguientes ocho consejos sirven para crear el ambiente adecuado, para que el equipo se torne automotivado de una manera natural.

### **\* Establecimiento de una visión.**

La visión es algo preparado por los directores, como debe ser. Sin embargo, el propósito de esta declaración no les sirve a éstos solamente; debe compartirse con los demás miembros del equipo profesional.

### **\* Una misión en común.<sup>3</sup>**

Debe haber una misión en común, un objetivo, o hasta una causa por la cual luchar. Es totalmente imposible motivar a un equipo de personas sin ninguno de estos tres elementos.

“La misión común” debe interesar al equipo de personas en cuestión.

No sirve para nada fijar una meta que estimule o interese al gerente o al líder de un equipo, a menos que ésta interese o estimule a los demás miembros del grupo.

### **\* Condiciones positivas de trabajo y un equipo positivo.**

El ambiente de trabajo debe estar, por supuesto, limpio y cómodo. La gente debe estar orgullosa del lugar en donde trabaja.

¿Cómo se comunican entre sí los miembros del equipo? ¿De manera positiva o negativa? Si la comunicación es negativa, es absolutamente seguro que el equipo nunca será productivo.

Es responsabilidad completa del gerente o del líder impedir que la comunicación negativa se transforme en un mal contagioso. Todos conocemos la expresión “Una manzana podrida pudre a las demás”. Es igual con un equipo de personas. Sólo se necesita una persona verdaderamente negativa para que el resto del mismo equipo se torne gradualmente negativo.

### **\* La cultura de las prioridades.<sup>3</sup>**

Recibirás más de aquello que premias.

Para un equipo motivado es fundamental que todos sus miembros sepan cuáles son sus prioridades individuales mientras trabajan hacia el objetivo del equipo.

¿Qué premia o qué reconoce el gerente? Vamos a ver algunos ejemplos

- Se premia a la gente que se ve ocupada y que trabaja muchas horas en lugar de la gente que obtiene resultados.
- Se exige un trabajo de calidad, sin embargo, a la vez se imponen fechas límite que no son realistas.
- Se exige y se habla acerca de la lealtad a la empresa, sin embargo está no se logrará si no se ofrece seguridad laboral.

La gente siempre se comportará de la manera en que ha sido entrenada por el mecanismo de premiación.

**\* Recordar al individuo.**

El significado del individuo sigue siendo importante, aun cuando las personas formen parte de un equipo. Deben sentir individualmente que han recibido un tratamiento justo. Deben sentir que son reconocidos individualmente por sus contribuciones. Deben sentir individualmente que el papel que juegan contribuye a la meta o al logro particular. Deben contar individualmente con el apoyo y respeto del gerente y de sus colegas.

La lealtad y el respeto es algo que se gana en la vida y que nunca se debe exigir o esperar de forma gratuita.

**\* Compartir el éxito.**

Los miembros del equipo deben poder compartir los premios del éxito. Al final del último juego de cada torneo de fútbol, el capitán del equipo ganador recibe el trofeo y a su vez se pasa a cada miembro del equipo. Todos reciben su propia medalla de ganadores, no solamente el capitán o técnico.

**\* El liderazgo motivador.**

Como dije anteriormente, el respeto se gana y nunca puede ser exigido. Todos juzgamos a nuestros líderes más por lo hecho que por lo dicho. Los gerentes exitosos saben apreciar el poder de un

buen ejemplo: saben que su propio ejemplo tendrá mucho más influencia que los consejos verbales, los sermones o cualquier otro modo de comunicación.

Tristemente algunos gerentes creen que su trabajo es decirle a otras personas qué es lo que deben hacer sin tomar en cuenta si ellos mismo lo hacen.

**\* Tomar un descanso juntos.**

Vale la pena que los empleados salgan como grupo.

Cuando llevas al equipo a un curso de entrenamiento o incluso a un viaje de placer, lo podrás unir aún más. Estas ocasiones no tienen por qué ser costosas si cuentas con un presupuesto limitado. En su forma más sencilla, el viaje puede ser organizado como un juego de dominó por la noche después del trabajo.

**BIBLIOGRAFIA**

1. Eckles Carmichael, Sarchet. Administración: Curso para Supervisores, Ed. Limusa, 1ª Edición, 1982, 334 pp.
2. Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig. Administración en las Organizaciones, Ed. Mc Graw Hill, 4ª. Edición 1994, 753 pp.
3. Harold koontz y Heinz Weihrich. Administración, 10ª Edición, Ed. Mc graw hill, 1995, 745 pp.