opinión

Punto de vista

Nuria Chinchilla y Maruja Moragas
Profesoras de IESE Business School

¿Por qué actuamos como lo hacemos?

Hablábamos hace unos días con una profesional amiga nuestra y nos decía: «A veces, ni yo me entiendo.» Y tiene razón. Muchas veces, con las prisas diarias no pensamos ni priorizamos demasiado. Damos por sentado que lo que deseamos es lo que nos conviene y se pasa por alto que no todas las acciones tienen la misma repercusión ni en nosotros ni en los demás. Este hecho puede llevarnos a banalizar lo importante o a acabar viendo problemas donde no los hay.

Tomamos decisiones siempre por algún motivo, seamos o no conscientes de él. J. A. Pérez López, desde la ciencia del *management*, los agrupa en tres grandes categorías. La primera contempla que hacemos las cosas pensando en los beneficios que vamos a obtener del entorno. Son los motivos extrínsecos: el dinero, la fama o el reconocimiento. Si pesan mucho en nuestras decisiones nuestro humor sube o baja dependiendo de ellos, por lo que acabamos siendo una marioneta del entorno. Hemos de tener en cuenta que, si fallan, no tenemos ningún pilar interior que nos sostenga y nuestra autoestima se resentirá.

El segundo tipo de motivos son los intrínsecos. O sea, hacemos algo porque la propia acción nos es agradable y actuamos porque aprendemos, porque es un reto o porque nos lo pasamos bien. Nuestros pilares aguantan más que en el caso anterior pero, llevado al extremo, podemos acabar solos por ser egoístas o hedonistas, y así, es imposible que seamos felices.

El tercer grupo de motivos nos lleva a actuar por los demás: un colega de trabajo, los hijos o el marido. Nuestras acciones trascienden a nosotros mismos y repercuten positivamente en los que están a nuestro alrededor. Son los motivos trascendentes, que surgen de anticipar las consecuencias de nuestras acciones u omisiones en los otros. Como resultado uno se vuelve más estable, porque busca el bien del otro y su mejora sin esperar nada a cambio. Así, la persona entiende el mundo de una forma más completa y se transforma en un todo-terreno para la vida.

Veamos un ejemplo práctico aplicando los tres motivos al trabajo. Si trabajo sólo por motivos extrínsecos, lo haré por dinero y para obtener el reconocimiento social, pero en el momento en que gane poco dinero o me jubile, pensaré que valgo menos y me deprimiré. Si enfoco mi trabajo por motivos intrínsecos, me encantará trabajar porque aprendo, me lo paso bien, porque es un reto o porque me desarrollo profesionalmente, pero puedo ser un alcohólico del trabajo, olvidando a los de mi alrededor. Si los motivos que me llevan a trabajar son trascendentes, trabajaré para alimentar a mi familia, para dar un buen servicio al cliente, y para que mis colaboradores crezcan personal y profesionalmente. En este caso trabajaré también por los otros dos tipos de motivos: para ganar dinero y porque me gusta mi profesión y los retos, pero no los buscaré directamente.

Los motivos tienen un peso diferente en cada persona y cambian a lo largo de la vida. Pero sólo quien se mueve por motivos trascendentes es capaz de comprender y dirigir a todo tipo de personas empezando por las más cercanas. Pero no es fácil: se consigue a base de entrenamiento y repetición de actos y haciendo pequeñas cosas por los demás. Y ésta es, dicho sea de paso, la verdadera solidaridad.