



Nuria Chinchilla y Maruja Moragas

¿Qué nos mueve a actuar?

Hace unos días un directivo nos decía: “A veces, ni yo me entiendo”. Con las prisas diarias damos por sentado que lo que deseamos es lo que nos conviene y se pasa por alto que no todas las acciones tienen igual repercusión ni en nosotros ni en los demás. Las relaciones entre personas y empresa dependen de cómo tomen las decisiones las personas que allí trabajan. A más rango, más impacto. De ellas dependerá el grado de vinculación y el sentido de pertenencia que se desarrolle.

Nuestras acciones siempre tienen un motivo detrás y puede ser de tres tipos. Podemos hacer las cosas por los beneficios que vamos a obtener del entorno (el dinero, la fama, el reconocimiento...). Si

estos motivos extrínsecos pesan mucho en nuestras decisiones, nuestro humor sube o baja y acabamos siendo marionetas del entorno. También podemos hacer algo porque la propia acción nos es agradable, aprendemos o porque lo pasamos bien. Si estos motivos intrínsecos pesan mucho en nuestras decisiones, podemos acabar solos por ser egoístas o hedonistas.

Si actuamos pensando en los demás anticipando las consecuencias de nuestras acciones u omisiones en los otros, su trascendencia en ellos, estos motivos trascendentes nos hacen más capaces de desarrollar relaciones sanas y duraderas.

Tres son los tipos de vínculos que pueden desarrollarse con y en la empresa. Si trabajo principalmente por motivos extrínsecos (por dinero y para obtener el reconocimiento social), mi vínculo es puramente contractual y superficial, como el

de un mercenario. Si enfoco mi trabajo por motivos intrínsecos (porque es un reto, aprendo y me lo paso bien), mi vínculo aún es débil y permaneceré ahí hasta que surja un nuevo reto fuera. Si los motivos para trabajar son más trascendentes (un buen servicio al cliente, que mis colaboradores crezcan personal y profesionalmente), puedo tener también los otros dos tipos de motivos (ganar dinero, disfrutar con mi profesión y los retos), pero no los busco directamente. Mi vínculo con la empresa será entonces más sólido y estable, ya que no dependerá tanto de los cambios del entorno ni de mis vaivenes internos.

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 dirigir y cohesionar a todo tipo de personas. Y más, en tiempos difíciles.●

N. CHINCHILLA y M. MORAGAS, *profesoras del Iese y autoras de 'Dueños de nuestro destino'*