



DEBATE | ¿QUIÉN MOTIVA AL EMPLEADO? DOS VISIONES OPUESTAS

JOAN ELÍAS
AUTOR DE *LOVEWORK*

**“Se anima él solo
y debe venir
motivado de casa”**

JUANMA ROCA
Madrid. Joan Elías, autor de *Lovework* (Empresa Activa, 2006), dice que el empleado “se motiva él solo” y “debe ir motivado al trabajo desde casa”, por lo que el papel del líder no es motivar, sino “no desmotivar al empleado”. Lo importante, insiste, es su confianza en sí mismo.



Joan Elías.

Defiende que el individuo debe salir motivado de casa o, si no, “que no vaya a trabajar”.

Debe venir motivado de casa y desde uno mismo. Cuando hablo de la casa entiendo el concepto casa como la casa del caracol. Tienes que tener una confianza absoluta en ti mismo. La confianza es básica para afrontar todo en la vida. La casa somos nosotros y debemos responsabilizarnos de nuestras emociones. Lo importante es tener confianza en uno mismo. La casa eres tú y el único que puede controlar tu motivación eres tú mismo.

Luego, ¿no existe el liderazgo motivador?

Sólo podríamos hablar del liderazgo desmotivador. Las teorías hablan de la motivación del líder, pero yo he mirado al otro lado de la luna, porque esas teorías de la motivación son muy difíciles de poner en marcha si no les das la vuelta. Por tanto, la pregunta es

“La gente tiene sus propias preferencias emocionales, pero las deben descubrir ellos mismos desde su propia fuerza interior y voluntad”

qué tengo que hacer para no desmotivar. La gente tiene sus preferencias emocionales, pero las deben descubrir ellos mismos. El jefe sólo puede no desmotivar. Si la felicidad es ausencia de miedo, por qué la motivación no puede ser ausencia de desmotivación.

Pero, por muy motivado que venga de casa, un mal clima laboral echa por tierra ese optimismo.

Esa es la ecuación. En algún lado tiene que estar el kilómetro cero, y desde este

punto venir motivado de casa. Luego, por la relación con el entorno, continúas motivado o te desmotivas. Ahí entra la parte del otro, la del jefe. La relación con el jefe te puede desmotivar. La pregunta, entonces, sería: si el motivador motiva, quién motiva al motivador. En ese punto de tas cuenta de que él debe venir motivado de casa. Y eso implica una sociedad más responsable. Ahora bien, no hay que venir motivado de casa en todas las circunstancias. Por ejemplo, si no te tratan con respeto, no te pueden pedir que vengas motivado. Pero aún así debes buscar esa fuerza interior, esa confianza para motivarte.

¿En qué traduce ese respeto hacia el empleado?

Considerar que la organización de la empresa no le da a nadie más derechos que a nadie. Hasta ahora, los jefes han sido explicativos, no demostrativos, porque no les toca rendir cuentas. El respeto comienza cuando todos somos iguales en la empresa.

¿Puede existir, entonces, una cultura motivadora en la empresa?

Hablar de la cultura motivadora implica que existe un emisor y un receptor. En tal caso, habría que hablar de una cultura no desmotivadora, en la que se respeten las motivaciones de cada uno, lo cual implica un cambio de perspectiva. Si yo soy el motivador, entiendo que los demás están peor que yo. Pero si ambos estamos igual de estado anímico, el jefe sólo debe no desmotivar, entonces como mínimo eso implica que el otro está como yo, por lo que es una relación de igual a igual que implica tratar a la gente con respeto y dignidad.

XAVIER SOLER
AUTOR DE *PURA MOTIVACIÓN*

**“El directivo debe
ser un líder
motivacional”**

J.R.
Madrid. Xavier Soler, autor de *Pura motivación* (Alienta, 2006) cree que la principal misión del líder es motivar. De hecho, defiende la figura del “líder motivador”.



Xavier Soler.

¿Debe venir el empleado motivado de casa?

Es junto lo contrario. La gente no está naturalmente motivada y la motivación del asalariado es el primer objetivo del líder. Lo normal es que el jefe, cuando habla con sus colaboradores, los implique y motive. No debemos motivar a cualquier precio, pero motivar es esencial en el liderazgo. El futuro pasa por el liderazgo motivacional mucho más que por el liderazgo emocional, porque, cuando los motivas, los pones en acción.

El entorno laboral juega un papel determinante.

Pero en ocho de cada 10 entornos laborales no se tiene en cuenta cómo se trata a los profesionales. Lo que falta en las empresas son motivadores, expertos capaces de enseñar a otras personas a descubrir sus propias motivaciones en un instante de su vida, capaces de estimular las motivaciones de las personas para reequilibrar las que están maltratadas. Por eso, de

“El objetivo es crear una cultura de la motivación en la empresa. Para ello, a recursos humanos le deben dejar actuar como tal”

bes motivar de manera individual y colectiva.

¿Y en qué consiste ese maltrato motivacional?

En que tú mismo no escuchas tus motivaciones, porque no las conoces. Luego, en que las conoces, pero no las escuchas. Y luego, en que las escuchas, pero no te dan los medios para conocerlas. El maltrato se produce cuando tienes motivaciones para fomentar la innovación y creatividad o para estar al servicio de

los otros, y los jefes no te permiten desempeñar estos papeles.

De hecho, muchos líderes gobiernan a través del miedo.

Hay gente en la organización con potencial o talento para ser líder motivacional. De cada 20 personas en una empresa, una o dos son líderes motivacionales y ellos pueden entrenar a personas con las que tienen buen *feeling*. Y del líder depende meter presión a corto y crear un ejército de poder, por el que sólo emergeren las motivaciones de seguridad, confort y orgullo negativo, o movilizar las motivaciones de su equipo.

¿Qué es el respeto?

El respeto consiste en decir las cosas sin herir, pero decir las, no callarlas; segundo, tener una estrategia o visión muy clara; y tercero, dar medios a los colaboradores para alcanzar objetivos. Y, por tanto, dar el derecho a cometer errores y rectificar: eso es la presión constructiva. Y eso exige ser íntegro, coherente y valiente. Si los líderes por sus motivaciones es una forma de respeto fantástica. El que motiva tiene el poder de la legitimidad, no el poder del miedo.

¿Cómo se construye una cultura de la motivación en la empresa?

Debes tener cabeza y un buen equipo; que a recursos humanos le den la posibilidad real de ejercer como tal; debes tomar en cuenta las motivaciones de toda la gente; debes formar sobre la motivación; y debes tener un sistema de valoración de la creatividad.