



www.ieem.edu.uy

ESCUELA DE NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO

EL RIESGO Y LA FELICIDAD, ¿SON ANTÍTESIS?

Sobre las motivaciones extrínsecas, intrínsecas y trascendentes; su existencia no solo en la vida empresarial sino también en la vida personal y en familia; y sobre sus riesgos

POR PABLO BARTOL
Profesor del IEEM

Ricardo es un padre ejemplar de cuatro hijos que intenta salir adelante. Por la naturaleza de su historia me permito cambiar el nombre y alguna circunstancia. Hace ocho años, mientras estaba trabajando en la estación de servicio, le llegó una llamada comunicando que la policía se había llevado a su mujer de la casa y los niños habían quedado en casa de un vecino. Se la acusaba de coautoría de intento de homicidio y así fue procesada. La víctima era el jefe de Ricardo, y los autores materiales, unos vecinos. Su mujer había sido la autora intelectual, la instigadora y la que pagó para que le pegaran un susto que terminó en algo peor.

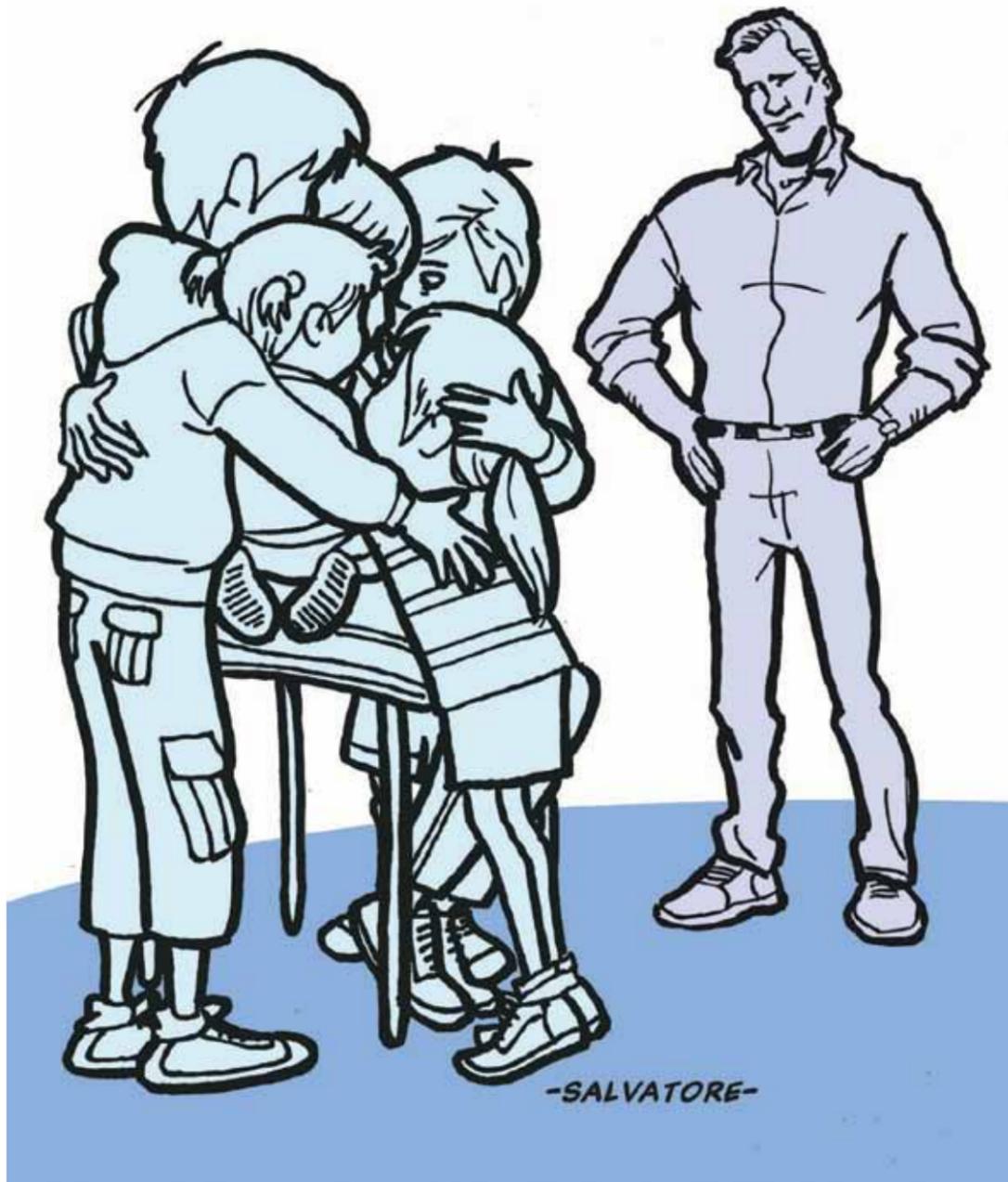
Fue entonces que Ricardo se enteró de los negocios de su mujer con su jefe y de lo engañado que estaba. A pesar de la sorpresa de algo tan impensable y del rechazo de Ricardo a toda la situación, desde un primer momento decidió acompañarla y llevarle los hijos todos los sábados a la cárcel para que estuvieran con ella. Sábado tras sábado durante seis años.

Cuando se le preguntaba por qué lo hacía, contestaba que él nunca sería feliz si sus hijos no lo eran y que sus hijos no lo serían si no veían a su madre.

Las motivaciones para ir adelante

Esta historia –que tiene un final peor– puede ayudar a profundizar sobre las motivaciones en lo que hacemos. Tanto en nuestra vida familiar como en la laboral. En los cursos de Dirección de Personas del IEEM se aprende hasta la memorización la tríada de Juan Antonio Pérez López: motivaciones intrínsecas, extrínsecas y trascendentes.

Según ellas, se explica que las intrínsecas son más nobles que las extrínsecas, y que las trascendentes son las más perdurables. Luego la vida enseña que la mayoría se mueve principalmente por las extrínsecas, que las intrínsecas ni se pueden mencionar en una negociación salarial y que



¿La motivación trascendente no paga? Todo depende de cuándo queramos hacer efectivo el retorno de la inversión.

las trascendentes..., las trascendentes son muy difíciles de explicar. A no ser que hayas conocido a Ricardo... entonces las trascendentes se vuelven el motivo más evidente de cuánto necesitamos la felicidad de los demás para conseguir la propia.

Sin embargo, en muchas empresas podemos conocer gente que se esmera en hacer bien su trabajo por el deseo de autorrealización, por lograr un mayor desarrollo personal, por el gusto de la tarea bien realizada.

Pero que tiempo después los sutiles incentivos han logrado que sus motivaciones intrínse-

cas hayan sido devoradas por las extrínsecas. Parecería que las motivaciones extrínsecas generaran adicción, y quien en sus años de empuje decía buscar la excelencia en sus tareas, acaba manejado por los aumentos, los reconocimientos públicos y por un pedestal cada vez más lejano de sus colaboradores.

La propia excelencia, la exaltación de lo propio, finalmente genera tedio y un vacío que nada lo llena. Solo lo ajeno puede motivar de forma perdurable y logrando de nosotros acciones que llenan de felicidad.

Nuestras historias pasadas “a

lo Ricardo” pueden hacernos dudar de seguir tratando de ayudar a los que trabajan con nosotros y, en vez, concentrarnos en nuestros intereses.

Estudiar los caminos posibles y elegir los que nos parecen que más nos recompensarán. Es el dilema entre “ir a lo nuestro” y “jugarnos por el otro”. Entre el riesgo y las dudas sobre la felicidad.

Cuándo hacemos efectivo el retorno

Y la pregunta podría ser: pero al final, ¿vale la pena? ¿Conseguiré una recompensa a tanta preocupación por los otros? Y allí la respuesta no puede ser otra que, quizás sí, quizás no. Todo depende. Pero, ¿cuándo es el momento de evaluarlo?

Si Ricardo tuviera que hacer un balance tal vez respondera que le fue mal. Corrió el riesgo de pensar en los otros y hasta ahora no ha sido correspondido. Luego de esperar seis años a su mujer, y teniendo todo preparado en una Navidad para recibirla en familia a su salida de la cárcel, se enteró de que no volvería, que se había ido por ahí. Era una cabeza muy dañada, muy compleja, no estaba preparada para corresponder a todo lo que había recibido.

Pero entonces, ¿la motivación trascendente no paga? Todo depende de cuándo queramos hacer efectivo el retorno de la inversión. Hasta el momento no pagó. No quiere decir que no lo vaya a hacer. Por ahora sigue siendo una historia de lucha, no de éxito.

Lo importante es pensar si mientras me dejo llevar por la motivación de hacer algo por los demás soy feliz o no. La recompensa es el camino, diría el maestro Tabárez.

El resultado de tomar este riesgo siempre es incierto. Pero en realidad, también el camino de dejarme llevar por los incentivos que otros me ponen es un camino riesgoso.

Nada me asegura que seré feliz haciendo lo que otros me premian. En esta opción parece que vamos seguro al ver el premio inmediato y en la motivación trascendente vamos más inseguros, pero sí sabemos a dónde vamos y de la otra forma no.