

# Nuevo Management

Reconceptualización empresarial, innovación y cambio personal

## Las motivaciones son la clave

¿Qué me motiva profesionalmente? ¿Me interesa la estrategia de la empresa donde trabajo? ¿Conozco el mercado de mi empresa? ¿Conozco las motivaciones de mis compañeros –jefes, iguales y subordinados-?

La escala de prioridades de los intereses y de las motivaciones, individuales y colectivas, dirigen la actividad humana.

A algunas personas les gusta hacer lo mejor posible su actividad profesional, pero requieren que otros les digan lo que tienen que hacer. Recordemos que las teorías empresariales anteriores al management de Drucker preconizaban que debía definirse completamente los procedimientos de todos los procesos y de todos los puestos de trabajo. Incluso en pleno siglo 21, algunas empresas medianas contratan consultoras para realizar esa tarea. Sin duda, algunas personas son más productivas con este funcionamiento, especialmente para las tareas más administrativas. Por el contrario, otros prefieren conocer los objetivos y definir ellos mismos sus actividades o incluso definir sus propios objetivos.

Según mi teoría de los talentos, algunas personas están altamente motivadas por asuntos internos de la empresa y otros por cuestiones externas, más relacionadas con otras tecnologías, otros mercados o ideas sustancialmente diferentes de las aceptadas en su empresa, pero que podrían integrarse de alguna manera en su trabajo.

Para las personas motivadas por los asuntos internos -generalmente burocráticos- su prioridad consiste en comprender el pasado de la empresa, lo que constituye la inercia presente de la empresa. Conforman el colectivo de los incrementalistas cuya prioridad es la transformación de lo existente mediante la mejora continua, pero sin admitir cambios radicales o sustanciales; es decir, sin innovación.

En cuanto a las motivaciones de unos y de otros, podemos destacar varios objetivos: intelectuales, sentido de utilidad social, hacer las cosas bien o los clásicos beneficios sociales de dinero, poder y gloria -riqueza, poder y prestigio en términos actuales-, así como una mezcla de varios de ellos. Las motivaciones intelectuales están relacionadas con el aprendizaje,

resolver retos, la autosuperación o el crecimiento personal. No siempre están presentes todos los objetivos mencionados por lo que este colectivo incluye desde los considerados más altruistas hasta los supuestamente más egoístas o materialistas.

Conversando con algunos de estos emprendedores que tuvieron grandes empresas como clientes, les pregunté si trabajarían en una gran empresa y, en general, respondieron que no aceptarían cargos, pero algunos si aceptarían si les ofrecían un proyecto -reto- que les pareciera interesante.

Las motivaciones intrínsecas son necesarias para tener una alta implicación profesional y para alcanzar grandes logros saltándose las reglas establecidas, por eso las personas que las tienen no suelen sentirse cómodos en las grandes empresas. Los emprendedores e innovadores que priorizan su sentido de utilidad social, a medida que van alcanzando cierta madurez profesional, cuando no consideran razonables las condiciones que conforman las motivaciones extrínsecas, éstas actúan como un desmotivador más. Este es el motivo por el que las personas de este grupo -con talentos no incrementalistas- terminan abandonando las grandes empresas y, a veces, frustrados, también abandonan los retos profesionales.

Por el contrario, las personas con un bajo nivel de motivaciones intrínsecas buscan entornos completamente definidos, llenos de reglas que eviten tomar decisiones y asumir riesgos. Precisamente, la gestión del riesgo es una de las áreas de mayor actualidad en el mundo de la gran empresa y el mayor riesgo consiste en que personas sin un nivel suficiente de motivaciones intrínsecas tomen decisiones que conlleven grandes cambios.

Estos principios básicos son útiles para elegir acertadamente nuestras opciones profesionales y, de esa forma, eliminar las posibilidades de frustración y ser valiosos para la sociedad y para las empresas para las que trabajemos; para tener una vida -no sólo profesional- orientada y con sentido. Igualmente, deben ser considerados por los directivos y personas de recursos humanos para adecuar los perfiles profesionales con las necesidades de la empresa.



@NuevoManagement



nm@nuevomanagement.com