

		Tirada: <b>300.000</b>	Sección: -	
		Difusión: <b>300.000</b> (O.J.D)	Espacio (Cm_2): <b>509</b>	
		Audiencia: <b>1.427.000</b>	Ocupación (%): <b>56%</b>	
Nacional	General		Valor (€): <b>23.255,54</b>	
Diaria		21/04/2009	Valor Pág. (€): <b>41.500,00</b>	
			Página: <b>14</b>	Imagen: <b>Si</b>

# EL SECRETO ES... MOTIVAR

**INCENTIVOS Y PREMIOS** → Para el éxito de una empresa y el buen hacer y estar del trabajador, el reconocimiento adecuado es la clave; sin embargo, todavía seguimos fallando en esto

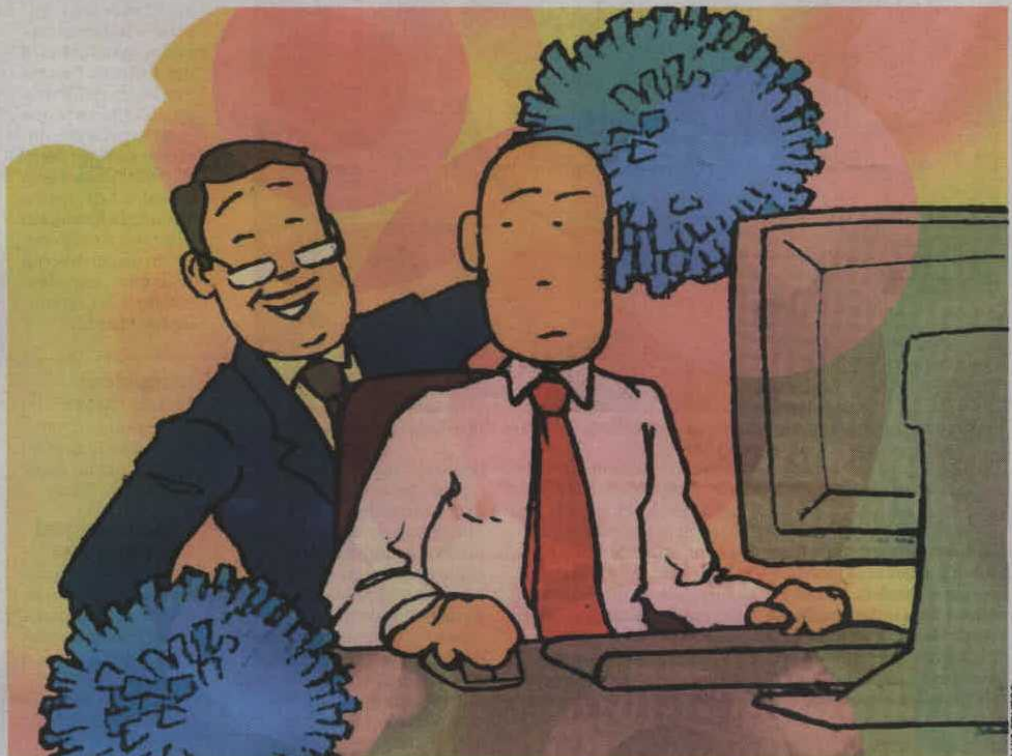
PAULA ARENAS  
20 MINUTOS

A estas alturas ya todos sabemos que una de las claves fundamentales es la motivación; sin embargo, sigue siendo, precisamente, lo que va mal en la mayoría de las empresas. Y el principal obstáculo para el éxito, señala Paco Muro, en su obra *El gran secreto de la motivación* (Urano) —una actualización del clásico de Leboeuf *Getting results*—, es el gigantesco desbarajuste entre las conductas que se necesitarían y las recompensas que se dan. Siguiendo esta obra, recogemos las mejores maneras de motivar.

## ESTRATEGIAS

**Potenciar las soluciones sólidas** → En lugar de premiar las chapuzas de urgencia que sólo sirven para salir del paso en el momento, lo mejor es premiar las soluciones a largo plazo. Para ello, lo adecuado es evaluar al personal a largo plazo.

**Premiar el espíritu de riesgo** → La cautela del trabajador siempre atemorizado no debe confundirse con la prudencia. Un exceso de ella es fatal para una empresa, ya que sin riesgos no se avanza. Para motivar estas conductas es fundamental que en el lugar de trabajo la máxima para progresar no sea «no cometer jamás ninguna equivocación». Hay que dar un margen a las equivocaciones de quienes se atreven a correr riesgos. Los mejores directivos y profesionales, según Paco Muro, «son los más propensos a asumir riesgos». **Estimular la creatividad** → Fomentar la creatividad y no el conformismo es fundamental para la innovación. Para fomentarla hay que tolerar los fracasos, ya que a la pri-



## ESTIMULAR EN ÉPOCA DE CRISIS

**A veces, como ahora, la situación económica no permite subir el sueldo a los trabajadores que lo merecen, ni tampoco se puede premiar su labor con tiempo libre. Existen sin embargo otras maneras de reconocimiento. Una de ellas es dar las tareas que más le gustan al trabajador y liberarle de las que más le desagradan. Otra es darles más autonomía, dejando que cumplan su tarea a su manera y con su criterio, siempre que obtengan el resultado esperado.**

mera no se suelen obtener los resultados pretendidos. Y más importante aún: hay que actuar, no basta con tener ideas.

**Propiciar el trabajo inteligente** → Todo iría mucho mejor si se dejara de valorar la simple laboriosidad, y en su lugar fuera el trabajo eficaz, el que supone un avance, el premiado. Esto evitaría que tantos trabajadores se dediquen a calentar la silla.

## RECOMPENSAS

**Dinero** → Es de alguna manera la medida del éxito. Si un buen trabajador gana menos de lo que debería por el

puesto y las labores que desempeña, no entenderá ningún otro incentivo. Una vez valorado económicamente el trabajo de cada cual, ya sí se puede empezar a hablar de otras recompensas.

**Elogios** → Dar las gracias no es felicitar ni elogiar, lo que ocurre es que agradecer es más fácil que elogiar. Elogiar de verdad significa admirar —y expresarlo— el trabajo de los demás.

**Tiempo** → Todos tenemos situaciones personales en las que necesitamos tiempo para la familia, resolver un problema personal, atender una cuestión de los hijos o salir

de viaje (aunque sea corto) con la pareja... Ahí es donde se puede, y en conciencia se debe, demostrar al buen trabajador que lo valoramos y estamos a su lado. Es el momento de que cobre la recompensa dándole días libres o cambios temporales de horario.

**Promoción** → Un estudio de la consultora Otto Walter sobre la razón por la que los profesionales cualificados dejaban una empresa daba como principales, por encima incluso del sueldo, las posibilidades de desarrollo y calidad de relación con el jefe directo.