

## Manejo creativo del stress, motivación y productividad

### Dr. Adrián Kertész

Médico psiquiatra, consultor de empresa

[adrian\\_kertesz@yahoo.com.ar](mailto:adrian_kertesz@yahoo.com.ar)

[akertesz@uflo.edu.ar](mailto:akertesz@uflo.edu.ar)

[adrian.kertesz@hotmail.com](mailto:adrian.kertesz@hotmail.com)

*Con el advenimiento de la tecnología y la era contemporánea, el mundo humano sufrió radicales cambios. En los últimos tiempos, las nuevas tendencias económicas, organizativas, conceptuales, nos alcanzan a todos. Todo cambio genera una respuesta de stress (alarma inespecífica). Que tal respuesta sea de eustress o destres dependerá fundamentalmente (si el estímulo que la genera es de índole psicosocial) del modo en que sea interpretado por el propio individuo.*

La motivación es la fuerza inherente a la persona que la impulsa y mantiene en la tarea. La tarea debe satisfacer los niveles superiores de la pirámide de Maslow para hallarse la persona que la realiza en el Area de Optimo eustress.

La productividad es la resultante del manejo de los elementos de producción: trabajo, materiales y capital. Un manejo racional y eficiente de estos se traducirá (o tenderá a traducirse) en un aumento y/o mayor eficiencia de la productividad.

Los cambios por los que la sociedad (planetaria) está pasando incluyen un cuestionamiento de los valores que nos guían. En toda crisis transicional los niveles más altos (Autorrealización) tienden a ser dejados de lado debido a varios factores: dificultades a corto plazo en los niveles inferiores (Biólogos, Seguridad), crisis en los grupos de identidad como la familia (Pertenencia), la creciente competitividad (status), con lo cual objetivos válidos a largo plazo son vistos como algo incierto. Sin embargo, son imprescindibles para satisfacer las necesidades más Hondas del ser humano.

En cierto estudio sobre productividad, se comprobó que los factores que más peso tenían en el éxito y desarrollo de una empresa eran los humanos, a saber: el grado de satisfacción personal, tanto del cliente (con un buen servicio, desde el momento inicial del contacto hasta el seguimiento posventa) como de los integrantes de la empresa (identificándose con la empresa y considerándose parte importante y útil dentro de ella).

Por otra parte, podemos extrapolar las tendencias en diferentes áreas, psicológica, social, tecnológica, económica (hasta política?) y observar que todas tienden a la complementariedad e interrelación. En física tenemos la búsqueda de la corroboración de la Teoría Unificada, en la que se postula que las cuatro fuerzas fundamentales (electromagnética, nuclear fuerte, nuclear débil y gravitatoria) no son sino aspectos diferentes de una misma "Superfuerza". Sabemos que ningún quehacer humano desarrollado unilateralmente y en exceso (respecto de los restantes) será positivo a largo plazo. Un ejemplo: la tecnología avanzada, en manos de una mente ignorante y/o fría, despersonalizada no contribuirá a un mejor desarrollo social.

En esta presentación se discutirán todos los items arriba mencionados, sugiriendo algunos principios prácticos para la aplicación laboral cotidiana en 3 áreas: la oficina, ventas y administración/dirección, haciendo hincapié en el factor humano.

### 1. El Stress: su manejo en una sociedad de transición.

Con la complejización de la sociedad humana en todas sus áreas, desde la tecnología hasta la psicológica, hemos quedado desfasados de nuestras propias vidas. Actualmente es necesario capacitarse en casi cualquier cosa, antes de poder realizarla en forma eficiente; siendo el grado de capacitación necesario bastante alto y exigente (hay mucha competencia y exigencia). El hecho en sí de necesitar un alto grado de capacitación puede y de hecho es un importante generador de stress.

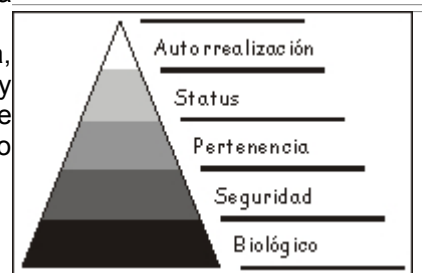
Esto se debe a la oportunidad que está teniendo la civilización contemporánea de avanzar no solo en lo tecnológico, sino también en lo humano.

Esta oportunidad tiene como base varios elementos: el desarrollo de los medios de comunicación, el avance de las ciencias psicológicas; el acrecentamiento de una conciencia global, solidaria a todo nivel (se observa aún a nivel político y económico, como la Comunidad Económica Europea). Por otro lado, la concientización cada vez mayor acerca de amenazas globales para la humanidad: desastres ecológicos, medios de destrucción masiva nunca antes a disposición del hombre, etc. Entonces estamos en presencia de una muy interesante etapa: la de integrar en un nivel de funcionamiento armónico todas las actividades humanas. La capacidad de funcionar en un nivel integrativo superior, es lo que considero el verdadero desafío para la humanidad, una suerte de salto cualitativo de la conciencia humana a gran escala. Como toda cosa nueva, es necesario aprender cómo funciona, y esto representa tiempo y esfuerzo. El stress debido a la necesidad de adaptarse a un mundo nuevo, es la fuerza que será beneficiosa o nefasta según como se la encare. Si el individuo se deja abrumar por las exigencias cada vez mayores de su entorno inmediato (competitividad, problemas económicos, multiplicidad de estímulos distintos y todos igualmente importantes), probablemente su organismo, el cual no está biológicamente preparado para enfrentar los stressores psicosociales, sucumbirá. En cambio, si tal individuo comprende que su salida está en alcanzar un nivel integrativo superior, donde pueda manejar la complejización de su vida en forma eficaz, encontrará en esta situación una fuente inagotable de desafío positivo y motivante para su crecimiento y desarrollo psicosocial, un aspecto que está esperando por nosotros desde hace tanto tiempo.

En cuanto al manejo del stress a fin de utilizarlo como energía positiva y motivante, presento un modelo que integra varios factores. Es el Hexágono Vital del Dr. Roberto Kertész, ampliado (Figura. I).

Este modelo está descrito en profundidad en otro artículo, por lo que me limitaré a describir sus principales características en forma resumida, remitiendo al lector interesado en ampliar su información al respecto al artículo antes mencionado<sup>(1)</sup>. Se basa en el enfoque holístico<sup>(2)</sup> e interdisciplinario<sup>(3)</sup>.

Su objetivo no es tan solo curar de sus síntomas a la persona, sino también capacitarlo para que sea capaz de mantener y promover su propia salud y calidad de vida, convirtiéndose también en un agente de cambio positivo para su entorno inmediato.



**Pirámide de Maslow**

Jerarquía de niveles de necesidades e intereses.

Estos se relacionan del siguiente modo: Los niveles inferiores sustentan a los superiores, los superiores dan sentido a los inferiores. Estos son:

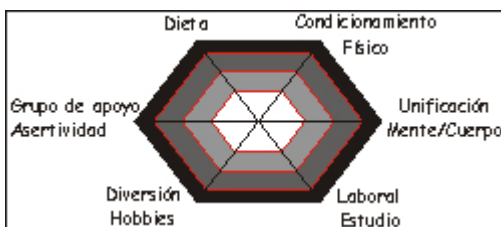
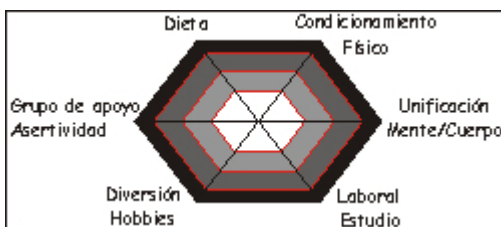
**AUTORREALIZACION.** El autoconocimiento, la capacidad de realizar algo por el hecho en sí mismo. La expresión del propio potencial. El aporte altruista a los demás, la capacidad de ser un agente de cambio positivo en el propio ambiente.

**STATUS,** la necesidad de sobresalir para ser reconocido/felicitado por los demás.

**PERTENENCIA,** estar incluido en un grupo con otras personas, ser aceptado. Dar y recibir protección y afecto.

**SEGURIDAD,** tener cubiertas las necesidades del nivel biológico a través del tiempo.

**BIOLOGICO,** lo necesario para satisfacer el instinto de autopreservación y reproducción de la especie



## **2. Motivación y Productividad: ganar o lo que me gusta vs. ganar con lo que me gusta**

Definiremos aquí los términos motivación y productividad; luego explicaremos la relación existente entre ellos. Motivación: Es aquello que nos impulsa a hacer algo; nos induce a la acción. Implica algún factor emocional. Volviendo al concepto de Maslow sobre niveles de intereses, diagramado en su pirámide, encontraremos que la motivación obedece a distintos tipos de intereses, agrupados aquí en 5 categorías. Para que la tarea genere eustress, deberá satisfacer los niveles superiores (Reconocimiento y Autorrealización, especialmente este último). Así es que un trabajo que solo cubra el nivel Seguridad, garantizando el sustento pero no siendo propicio para el crecimiento del individuo, será incompleto. En estos casos puede ser útil desarrollar otra actividad a través de la cual satisfacer los niveles faltantes (por ejemplo un hobby).

La productividad es la (óptima) utilización de los recursos, humanos, tecnológicos, económicos, etc. para la producción de bienes (productos o servicios). La producción abarca tres factores: material, trabajo y capital. En la productividad, se combinan según la siguiente ecuación:

$$\text{Mayor productividad} = \text{Máximo resultado} + \text{mínimo esfuerzo}$$

En la economía moderna, la productividad depende de la optimización de los recursos. Así, medios mecánicos más eficaces y veloces tienden a reemplazar al esfuerzo muscular, quedando el hombre libre para capacitarse y sofisticar su desempeño ("mente de obra" en vez de "mano de obra").

¿Cuáles son los elementos más importantes para el incremento de la productividad? Según ciertos estudios, basados en la optimización de la relación inversión/retorno, estos elementos resultaron ser la sensación de pertenencia y sentido de propósito de los empleados de la empresa, y la sensación de ser comprendido y recibir un buen servicio por parte del cliente. Lo cual nos lleva a la interesante conclusión que son factores psicológicos los que inciden directamente en lo material y económico. Ninguna actividad humana deja de lado lo subjetivo, interior al hombre.

La capacitación y el estudio estarían directamente relacionados con el trabajo, no solo como armas para enfrentar la creciente competitividad y aumento de las exigencias, sino como factor de crecimiento y desarrollo del individuo (niveles Reconocimiento y Autorrealización de Maslow).

Concluimos entonces que hacer planes a largo plazo donde se contemple la satisfacción de todos los niveles, especialmente los superiores, será una tarea ineludible para todo aquel que se identifique con los conceptos aquí vertidos.

## **3. Crisis e integración: gran riesgo, gran oportunidad**

Crisis: en chino, significa peligro y oportunidad. Toda crisis encierra algo de paradójico, y para su feliz solución necesitamos aprender y creer en aquel aspecto específico que nos estaba faltando y que la crisis tan agudamente nos revela. A nivel mundial, podemos decir que nos encontramos con un momento de transición. Consideramos que será un salto cualitativo inmensamente positivo si la humanidad empieza a considerar el nivel Autorrealización como parte importante de la vida. En el momento que la satisfacción de este nivel sea económicamente redituable, en otras palabras, en medida en que las personas tomen conciencia de estos conceptos y solo entonces podremos decir que la crisis actual será más una oportunidad positiva que un peligro. Mientras el nivel Reconocimiento sea el "top" y el de Autorrealización sea dejado de lado, seguiremos viviendo en un

mundo regido por la ilusión de escasez de recursos, con la consiguiente desigualdad de oportunidades y problemas económicos y sociales.

#### **4. Conclusión**

Es importante poder ver tanto los árboles, como el bosque, que ninguno impida ver al otro. Tanto en lo individual, como en lo interpersonal hasta lo macrosocial, el factor humano, subjetivo estará siempre presente y seguirá definiendo la dirección de los individuos y grupos a lo largo de sus vidas. En la medida que nos concientizamos de este nivel, tanto más seremos capaces de decidir por nosotros mismos y guiar nuestras propias vidas. Mientras tanto, mientras pongamos la responsabilidad de los grandes problemas y decisiones que enfrentamos en factores no vitales, seguiremos asistiendo en formas pasiva a los resultados de las consecuencias de no asumir el legado de nuestro interior y utilizarlo en pro del bien común.

-----  
**NOTAS**

<sup>(1)</sup>. *Sobre el Manejo Integral del Stress, modificado del Manejo del Stress de R. Kertész por A. Kertész.*

<sup>(2)</sup>. *Holismo: concepción integral del hombre, en cuanto a su integración Mente/Cuerpo/Entorno. En el área Salud tiende a la promoción (Calidad de Vida), no sólo a la prevención y curación. El aprendizaje y la autorrealización son factores de salud. La persona aprende a hacerse responsable por sus propios hábitos y estilo de vida.*

<sup>(3)</sup> *Interdisciplinario: cada caso a cargo de un profesional específico. Trabajando todos en conjunto, cordialmente según un plan en común y con intereses acordes a tal plan.*

*Publicado en Revista Empresa Familiar - Publicación Semestral del Instituto Argentino de Empresas Familiares - Número 2 - Año II - Uflo Editorial - Universidad de Flores*

**Dr. Adrián Kertész**

Médico psiquiatra, consultor de empresa

[adrian\\_kertesz@yahoo.com.ar](mailto:adrian_kertesz@yahoo.com.ar)

[akertesz@uflo.edu.ar](mailto:akertesz@uflo.edu.ar)

[adrian.kertesz@hotmail.com](mailto:adrian.kertesz@hotmail.com)