
Aprenda a motivar por Howard Hendricks

¿Cómo es posible vencer la inercia y poner en acción a un hombre? No importan todas las habilidades que una persona tenga, si esta carece de motivación, nadie la hará avanzar en su desarrollo. Por eso es tan importante que el pastor aprenda a motivar. Aquí encontrará diez principios básicos para que se convierta en un motivador.

El problema más grande al cual se enfrenta el proceso educativo (y con el cual debe luchar todo líder) es el de la *motivación*. Es decir, cómo se puede vencer la inercia y poner en acción a un hombre. Siempre resulta más fácil dirigir un objeto que ya está en movimiento, que darle movimiento a uno detenido. Por esto, el líder debe estar siempre más interesado en la aplicación y el desarrollo que se le pueda dar a un hombre, que en sus habilidades. Todas las habilidades del mundo no ayudarán a una persona que carece de motivación.

Antes de considerar algunos conceptos que influyen en la motivación de un individuo, debemos definir claramente lo que es un motivo. Motivo es aquel factor en una persona que lo impulsa a realizar una acción determinada. Dentro de este concepto podemos encontrar dos clases de motivaciones: la motivación extrínseca, que no proviene del individuo sino de las cosas que lo rodean, y la motivación intrínseca, que sí proviene del individuo mismo.

Las motivaciones intrínsecas son siempre las más importantes, porque provienen netamente del individuo. A menudo, con los factores extrínsecos, el individuo tiende a hacer algo por la presión que se está ejerciendo sobre él, y no porque realmente lo desee. Este sería el caso de una persona en la iglesia que enseña en la Escuela Dominical porque "no hay nadie que lo haga". Si esa misma persona tuviera una motivación intrínseca, estaría enseñando porque realmente siente que eso es lo que desea estar haciendo. Por esta razón, el líder realmente efectivo va a desarrollar las motivaciones intrínsecas en sus congregaciones.

No debemos, sin embargo, desechar el uso de toda motivación externa. Las motivaciones extrínsecas tienen mucho valor, pero solamente cuando éstas sirven para despertar en el individuo sus motivaciones intrínsecas. Lamentablemente, en muchos casos se han usado las motivaciones externas sin que éstas apelen a las internas de la persona. El resultado es casi siempre el mismo: el individuo hace las cosas por obligación y de mala gana.

Una de las motivaciones extrínsecas más usadas es la de dar premios por ciertas acciones. Le prometemos a la persona que si ella hace esta tarea va a recibir tal o cual recompensa. El problema con este enfoque es que, en cuanto desaparezca el premio, la persona ya no sigue haciendo su tarea. La prueba contundente que siempre demuestra si una motivación extrínseca es buena o mala, es la de ver si ha ayudado al individuo a volverse una persona de iniciativa, que busca emprender nuevas actividades por sí solo.

Y bien... ¿Cómo podremos hacer mejor uso de las motivaciones a fin de ayudar a nuestras congregaciones a ministrar más efectivamente? Quisiera compartir con ustedes ocho formas que he encontrado muy eficaces.

EXPONGA LA PERSONA A LA REALIDAD

La primera forma de motivar a las personas es creando una necesidad al exponerlas a la realidad. De este modo, una persona puede responder a una necesidad que antes ignoraba. Sería el caso de una persona que no siente deseos de aliviar la carga de los pobres, porque no cree realmente que sea necesario, ni que el pobre sea tan pobre. Pero si damos a esa misma persona la oportunidad de estar expuesto a la realidad, ya sea visitando un sector marginado de la ciudad, o viviendo con una familia pobre por algunos días, va a ver que las necesidades son inmensas y que es mucho lo que se puede hacer. ¡No solamente esto, es muy probable que desee comenzar a hacer algo él mismo!

De la misma manera, no podemos motivar a una persona a cambiar de actitud o comportamiento si ella no percibe la necesidad de cambiar. Existen multitudes de personas que tienen abundancia de problemas, pero nunca hacen nada al respecto, porque no son conscientes de esos problemas en sus propias vidas. Y, en este sentido, he notado que nosotros, en los círculos cristianos, usamos una mala filosofía. No trabajamos en solucionar los problemas, sino que muchas veces nos dedicamos a enseñarles cosas que no necesitan en ese momento. Es como darle a un individuo una guía telefónica y pedirle que la memorice, "para el día en que instalen un teléfono en su casa".

Si no dedicamos tiempo para mostrar a las personas cuáles son sus necesidades y ofrecerles soluciones pertinentes, vamos a lograr pocos resultados como líderes.

Si observamos el ministerio de nuestro Señor Jesús, vamos a ver inmediatamente que ésta era una de sus reglas de trabajo. Él daba a sus discípulos suficiente enseñanza como para que pudieran ser

eficaces en una situación. Luego los mandaba a practicar. Durante la práctica (al estar expuestos a la realidad) se daban cuenta de que les faltaba mucha más preparación. Entonces volvían al Señor llenos de preguntas y deseos de aprender. Luego el Señor procedía a darles un poco más de preparación mandándolos otra vez a practicar (y estar de nuevo expuestos a la realidad). De esta manera vemos que había un balance perfecto entre lo que recibían y lo que deseaban, como resultado de una constante exposición a la realidad.

Como pueden ver ustedes, lo que realmente ayuda a motivar a una persona es exponerla a la realidad, a los hechos y a las circunstancias reales de la vida. Esto no es solamente bueno para el individuo porque le ayuda a cambiar, sino también porque le da oportunidades de desarrollar su sentido de la responsabilidad y lo estimula al crecimiento.

Allí está su más importante responsabilidad como líder. Hacer que las personas desarrollen sus capacidades al máximo. Puede estar seguro de que cuanto más invierta en motivar a las personas, más desarrolladas van a estar. Y recuerde esto: cada vez que usted le da a una persona una responsabilidad que no requiere casi ningún esfuerzo, le está escamoteando una oportunidad para crecer. El Señor no se conformó con pedirle a los discípulos que ordenaran a las personas en grupos. Les dio una responsabilidad mucho más grande: «Denles de comer ustedes» (Mt. 14:13-21). Su impotencia frente a esto los motivó a aprender más de cómo ministrar adecuadamente. Cuando vea usted personas que pueden dar más, deles una mayor responsabilidad.

PROVEA ESTÍMULO Y RECONOCIMIENTO

Un segundo método por el cual se puede motivar efectivamente a una persona es proporcionándole estímulos y reconocimiento. A menudo ocurre que las personas se desaniman porque se les está señalando en forma constante lo que hacen mal, en vez de reconocer lo que hacen bien. Las constantes críticas tienden a desinflar hasta a los más entusiasmados.

El problema que he visto con gran frecuencia en muchos líderes es que tienden a entusiasmarse en gran manera con lo que ellos mismos están haciendo, pero tienen muy poco entusiasmo por lo que otros a su alrededor hacen. Recuerdo con gran claridad el caso de un joven médico que había descubierto una gran verdad en la Biblia. Como yo era su profesor, él se acercó a mí con gran entusiasmo para mostrarme lo que había encontrado. ¡Su entusiasmo era tal, que uno podía llegar a pensar que ni Calvino, ni Lutero, ni ningún otro gran teólogo en la historia de la iglesia habían descubierto eso! El asunto era que yo también había descubierto esa verdad hacía ya veinticinco años, cuando recién comenzaba a estudiar en el seminario. Si hubiera dicho esto, aquel estudiante se hubiera desilusionado grandemente. Así que dejé que él me contagiara con su entusiasmo y lo alenté a que me contara sobre lo que había descubierto. El hecho de que yo me mostrara interesado lo animó a seguir estudiando la Palabra en busca de otras verdades. El entusiasmo y el reconocimiento habían aumentado significativamente su motivación.

La verdadera prueba de la eficiencia de un maestro no se encuentra en lo que él sabe, sino en lo que saben sus alumnos. Sin la adecuada cantidad de reconocimiento y estímulo, ellos jamás van a tener la motivación para aprender lo que su maestro sabe. La desconfianza en nuestras propias habilidades es un resultado directo de la falta de estímulo y reconocimiento en nuestras vidas. No olvide el proveer siempre esto para los que usted está formando.

PROVEA MODELOS

Una tercera forma de motivar es por medio de una demostración de cómo deben hacerse las cosas. El problema con muchas de las iglesias es que tienen demasiadas personas que están dedicando su tiempo a exhortar a la congregación a "hacer" cosas, pero nadie explica y demuestra exactamente *cómo* deben ser hechas. Un exceso de exhortaciones no lleva a la acción, sino a un montón de personas con complejos de inferioridad y sentido de culpa. La realidad es que casi todos los creyentes saben lo que deben hacer, pero pocos lo hacen debido a que no se les ha mostrado de qué manera hacerlo.

Por ello, es importante que usted no se concentre solamente en exhortar, sino también en explicar y demostrar. La razón por la cual Cristo fue tan eficaz en motivar a los discípulos es que jamás les enseñó algo sin demostrarlo en su propia vida. Les exhortó a amar, porque Él amó; les exhortó a servir y Él sirvió; les exhortó a predicar y mostró cómo lo hacía Él, etcétera.

IRRADIE ENTUSIASMO

Usted puede motivar a las personas irradiando entusiasmo personal. Uno de los problemas más comunes con que se enfrenta el líder cristiano es el de seguir manteniendo el entusiasmo a través de los años. Muchas veces parece que el ministerio se vuelve una rutina aburrida que no tiene dinamismo alguno. Si usted se siente así, es muy lógico que no motive a nadie en la iglesia, pues esa actitud nos está diciendo que la vida cristiana es aburrida.

En cierta oportunidad tuve que hablar en una iglesia y sólo asistieron tres personas. El pastor se me acercó y me dijo: "Éste es uno de los problemas con estas personas, ellos no se entusiasman para nada y son incumplidores". Su actitud demostraba claramente que pensaba que era una pérdida de tiempo seguir con tan pocos. Luego de la reunión, me preguntó cuál me parecía que era el problema. «Si quiere que sea franco» —le dije— "le diría que usted es el problema. La prueba del verdadero líder se encuentra en la forma en que dirige una reunión. ¡Su entusiasmo debe ser tan grande cuando hay dos personas como cuando hay dos mil!"

El entusiasmo es contagioso. Si usted quiere motivar a su congregación, va a tener que demostrar abundantes cantidades de entusiasmo en todo lo que haga y diga.

Este método requiere mucho más trabajo que otros, pues uno debe estar dispuesto a demostrar todo lo que enseña. Sin embargo, lo desafío a invertir en esta forma de motivación: verá que los resultados serán realmente extraordinarios.

REMUEVA LAS BARRERAS EMOCIONALES

Creo firmemente que va a ser muy difícil motivar a una persona que está enojada, llena de rencor o dolorida por cierta razón. Lo que usted significa para una persona es mucho más importante que lo que usted pueda decirle o hacer por ella. Es más, esto va a determinar la manera en que escuchará lo que tenga que decirle. Entre un líder y sus seguidores, debe haber un clima de total aceptación.

Sea sincero con aquellos que le rodean: permítalos verlo tal como es. A menudo he visto caer a algún líder por querer aparentar saber todas las cosas. Eso no produce aceptación; la gente se siente inhibida y, lo que es peor, también se da cuenta de que el líder no es honesto con ellos.

INTENSIFIQUE LAS RELACIONES PERSONALES

Recuerde siempre este principio: cuanto más cerca esté usted de una persona, cuanto más estrechos sean los lazos que los unen, más grandes serán las posibilidades de motivarlo. Nuestro problema es que muchas veces deseamos motivar a las personas sin conocerlas ni mostrar interés por sus vidas personales. Por esto, yo me he creado el hábito de aprovechar siempre los momentos informales en reuniones, porque se puede conocer a la gente y estrechar los vínculos.

Donde quiera que vaya, cultive las relaciones personales con quienes le rodean. Tómese tiempo para interiorizarse en lo que están viviendo otros. Elija también, de entre su congregación, algunas personas con las cuales pueda pasar gran cantidad de tiempo, conviviendo con ellos. Verá cuán motivados estarán cuando quiera alentarlos a una actividad determinada.

DEMUESTRE AMOR INCONDICIONAL

He dedicado veintisiete años a estudiar la vida de Jesús. Creo que ningún factor influyó tanto en el nivel de su motivación hacia los discípulos como el amor incondicional que Él demostró hacia ellos. Por más graves que fueran sus errores, siempre los siguió amando profundamente, a pesar de lo que eran. Es digno de notarse que el Señor nunca reprendió a los discípulos por sus errores: solamente los reprendió por su falta de fe. El amor produce lealtad, entrega y dedicación.

CREA EN LO QUE DIOS PUEDE HACER

Una de las lecciones más importantes que he aprendido a través de los años es que Dios no llama a una persona por lo que es, sino por lo que puede llegar a ser. Todas las personas tienen valor para la causa de Cristo y, como líderes, es nuestra responsabilidad comunicar esa verdad constantemente.

A menudo, tendemos a escapar de las personas que nos parecen medio "raras", y nos apegamos a aquellos que realmente parecen ser mucho "mejores". Pero, les diré, ha sido mi experiencia el ver que, caso tras caso, los que generalmente vemos como "raros" son los que llegan a ser los más fieles al Señor. ¿Por qué? Porque llegan a comprender sus posibilidades en el Señor y trabajan para lograr eso.

Cuando estuve en quinto grado tuve una maestra con la cual me llevaba muy mal. Ella siempre parecía estar disciplinándome por alguna cosa y, cuanto más lo hacía, más rebelde me tornaba. Después de un tiempo, había llegado a ser conocido entre los maestros como el "niño desobediente". Cuando pasé a sexto grado, la nueva maestra me llamó y me preguntó: "Tú eres Hendricks, ¿verdad?". Yo estaba aterrado, sabía que mi maestra de quinto grado le había contado de los muchos problemas que habíamos tenido. "Quiero decirte que aunque he oído mucho de ti, no creo nada de lo que me han dicho". Esta persona creía en mí, y mi confianza volvió a florecer. Mi sexto grado fue una hermosa experiencia.

Es mi deseo que esta oración pueda ser también la suya: «Padre, como motivador por excelencia que eres, acércanos a ti mediante tu amor. Te pido que me hagas un individuo contagiado por tu amor y que me recuerdes que tu especialidad es obrar lo imposible en la vida de los hombres. Que tomas

individuos sin esperanza, desahuciados, y que los conviertes en hombres y mujeres de valor para el servicio de tu amado Hijo Jesús. Ayúdame a vivir de tal manera que pueda motivar a otros a servirte y amarte con vidas entregadas y comprometidas. Amén».

El presente trabajo fue adaptado de una presentación del autor en conferencias especiales de Cruzada Estudiantil y Profesional para Cristo. Usado con permiso