

LA LOGOTERAPIA APLICADA EN LAS ORGANIZACIONES,
ENCAMINADA A POTENCIALIZAR EL TALENTO HUMANO.

María Isabel Bulla Calero

Universidad de La Sabana

Resumen

La logoterapia o Terapia de sentido intenta abordar un gran problema, presente en la vida de todo hombre. Este es el de la falta de sentido de vida o vacío existencial. De esta manera, intenta apoyar a los individuos en la búsqueda de sentidos, que le den dirección a su comportamiento y los lleven a alcanzar la autorrealización. En el siguiente artículo se presenta una propuesta basada en la integración de los principios logoterapéuticos a los procesos organizacionales, ente los cuales se encuentran la motivación, responsabilidad, compromiso e identificación de los empleados con la empresa y su rol dentro de la misma. Si la persona tiene un sentido de vida, lo tendrá también el trabajo. Al tener un porqué y para que debe realizar una tarea, lo hará de la mejor manera posible, explotando todo su potencial. Además, si sus objetivos personales se corresponden con los de la organización, el éxito empresarial estará garantizado.

Palabras Clave: Logoterapia, Terapia de sentido, vacío existencial, búsqueda de sentidos, autorrealización, procesos organizacionales.

Abstract

Logotherapy, also called therapy of sense, intends to broach a big problem, which is present in every man's life. This problem is the lack of sense in life or existential emptiness. Thus, intends to support individuals in their search for senses, which conmediate their behaviour, in order to reach the fulfilment of their selves. In the following article there is a proposal to integrate the principles of logotherapeutical psychotherapy with organizational processes, including motivation, responsibility, commitment and the identification of the employees with the companies they work at and with their role within them. The idea is, if the worker has a sense, a reason for performing each task, he will do it in the best way possible, taking advantage of his entire potential. Besides, if his personal goals corresponds with those of the organization, and if they contribute to his fulfilment, both corporate and personal success will be guaranteed.

Key Words: Logotherapy, therapy of sense, existential emptiness, search for senses, reach the fulfilment of their selves, organizational processes.

LA LOGOTERAPIA APLICADA EN LAS ORGANIZACIONES,
ENCAMINADA A POTENCIALIZAR EL TALENTO HUMANO.

El trabajo del ser humano esta mediado por diversos factores tanto internos como externos, que interactúan produciendo cambio y respuestas comportamentales.

Uno de estos, y quizás el más importante es la finalidad o propósito de desarrollar determinada tarea, así como las metas y objetivos personales.

En este artículo se intenta realizar una revisión bibliográfica basada en los principios de la Logoterapia, también llamada “Terapia de sentido”. Se busca relacionar la metodología clínica utilizada en la logoterapia, con el desempeño de las personas dentro de la organización.

Teniendo en cuenta que para garantizar la productividad y éxito empresarial es necesario el compromiso de cada uno de los trabajadores con su rol dentro de la organización, así como su identificación con esta, vemos la necesidad de aumentar su motivación por medio de la concientización del sentido del trabajo como medio para alcanzar la autorrealización.

Las variables que se van a estudiar son la motivación y búsqueda de sentido, como factores indispensables para entender la dinámica de trabajo de las personas.

Método

Se realizó una revisión bibliográfica teniendo en cuenta las bases teóricas que sustentan la logoterapia, principalmente desarrollada por Víctor Frankl, psiquiatra vienés, fallecido en 1997.

Justificación

Algunas de las variables básicas que influyen en el éxito o fracaso organizacional son la motivación personal, sentido de pertenencia y compromiso con la organización, de cada uno de los colaboradores. Por esta razón se propone una alternativa para incrementar estos factores por medio de la familiarización con los supuestos y principios de la Logoterapia o “Terapia de sentido”, basada en la búsqueda continua de sentidos para vivir.

En este caso se trata de que los colaboradores encuentren y descubran el porqué de lo que hacen y los motivos por los cuales deben comprometerse con la tarea y hacerla de la mejor manera posible.

Este artículo podrá ser estudiado por cualquier persona, sin embargo se hará énfasis en los que se desempeñan dentro de las organizaciones, con el fin lograr la reflexión a cerca de las causas, valores y sentido de realizar una tarea asignada dentro de la organización, concientizar a los miembros de la organización sobre la importancia de crear un proyecto de vida, y darles ciertas herramientas que los ayuden a desarrollar un sentido de pertenencia e identificación con la organización.

Marco Teórico

La persona humana, en su condición de ser posee ciertas facultades que lo diferencian de los demás seres vivos. Estas son entendimiento o razón, libertad y dignidad, conformando así la estructura ontológica que lo constituye y que le permite ser actor de su propia vida. Con esto se quiere decir que no sólo tiene la capacidad de conocer el bien, sino también de quererlo y realizarlo.(Sellés, 2000).

Además, posee una cosa que permanece extraña a él mismo, que es la operación inmanente. El grado de inmanencia que le corresponde, es superior al de los demás seres vivos porque la persona humana tiene una capacidad de tener, con la que recoge o capta cosas de afuera y las hace suyas mediante su intelecto. Con ella, otra facultad determinante es la intimidad, es decir lo que lleva adentro, propio de cada uno y que nadie a parte de sí mismo puede saber. Esta implica movimiento interno pero también apertura.

Posee y es responsable de una exigencia moral, ya que lo suyo no existe sin referencia al fin, lo cual significa que lo suyo tiene carácter medial, es medio en orden al origen y al fin del ser personal. Se puede decir que es lo que permite que se apersona de sí mismo y se asuma en su máxima radicalidad.(Marías,1998).

Además está siempre orientado hacia algo que no es él mismo, es decir que debe buscar por fuera de sí. Es este impulso lo que lo lleva a la búsqueda constante de su realización por medio de ese algo que le producirá la satisfacción de una necesidad, a la cual le confiere una importancia vital.

El hombre persigue diariamente un fin último que constituye la felicidad, pero no se da cuenta de que mientras esta constituya el fin mismo, cada vez se

alejara más, ya que no debe ser tomada como tal sino simplemente como una añadidura del logro de los propósitos o sentidos trazados.”La felicidad es como una mariposa que entre más se le persigue, más parece estar fuera de nuestro alcance”(Araujo et al, 1999).

Así pues, la felicidad estará dada en cierta medida como consecuencia del cumplimiento de la obligación, es decir, la satisfacción del deber cumplido. Tomando la felicidad como placer, vemos que se anula, ya que constituye un subproducto que se vacía y destruye en la medida en que se convierte en una meta u objetivo. Cuanto mas se busca el placer por la vía de intención directa, tanto más se fracasa en el intento (Frankl, 2001).

Esto se traduce en las palabras de Frankl, quien dice que lo que penetra profundamente y en definitiva al hombre no es el deseo de placer, sino el deseo y voluntad de sentido (Frankl, 1995).

Podemos decir entonces, que en la medida en que la vida humana este llena de sentidos, cobrará un valor indescriptible para el hombre, quien vive en una continua lucha por alcanza sus objetivos, y que al hacerlo se sentirá realizado y feliz. Esta e la base del comportamiento humano dirigido a la autorrealización, y es por esto que, al aplicarla a la actividad que desarrolla dentro de la organización, se podrá llegar al éxito de la misma. “El éxito no se da por casualidad, sino que es el resultado del esfuerzo y la perseverancia”(Araujo et al, 1999).

Al lograr que los empleados se identifiquen con la empresa y asocien su desempeño con la consecución de su propia realización personal, se verán motivados a realizar su trabajo de la mejor manera, poniendo todo su esfuerzo y empeño. Esto implica que debe existir un porque hacer lo que hacen, y no

sólo el porqué como respuesta al éxito empresarial, sino como respuesta a sus necesidades e intereses personales.

El hombre a través del trabajo ejecutado con amor y entrega, inteligencia y creatividad, esfuerzo y eficacia, colabora y completa la obra creadora, aprovechando los elementos de la naturaleza, transformándolos para beneficio propio y de la humanidad.

“Trabajar bien, con diligencia, es al término, amar; y en cierto sentido, amados dos veces, y en el amor, no se olvide, encuentra el hombre el sentido de su existencia, la plenitud de una vida propiamente humana”(Araujo et al, 1999).

Frankl sostiene que el mundo sufre hoy en día de la enfermedad más grave, que impide la realización personal y que por ende frena la eficacia y desempeño laboral.

Esta es el vacío existencial, es decir un sentimiento profundo de falta de sentido de su existencia.(Frankl, 1978).

El método terapéutico propuesto por Frankl surge por su afán de contrarrestar este vacío al cual llama neurosis noogena, y que se constituye como respuesta a una total carencia de metas y objetivos en la vida. La dinámica principal es la frustración existencial, que surge del vacío percibido en la existencia personal y que se manifiesta a través de los síntomas del aburrimiento, los cuales pueden ser manifiestos o latentes (Frankl, 2001).

Vivimos en una época de creciente automatización, la cual lleva consigo un incremento del tiempo libre disponible. Pero no solo hay un tiempo libre de algo, sino un tiempo libre para algo, sin embargo el hombre con su frustración existencial no encuentra forma de llenarlo, cayendo finalmente en el aburrimiento extremo.

El trabajo constituye una forma inteligente de emplear el tiempo, ya que el hombre emplea la mayor parte de su vida en él, evitando así sentirse inútil y vacío.

El trabajo es pues, deseable ante todo y sobre todo como preventivo del aburrimiento, porque el aburrimiento del trabajo necesario y desprovisto de interés no tiene comparación con el aburrimiento de quien no sabe como emplear su tiempo (Russell, 1986).

No sólo es el tiempo en o después del trabajo, sino también el exceso de tiempo libre al final de la vida lo que preocupa significativamente. Es por esto que se deben tener en cuenta, además de los colaboradores jóvenes, los mayores o ya pensionados.

Hoy en día a las organizaciones les basta con tener empleados con un mínimo de motivación para realizar su trabajo, olvidando el gran valor de las personas que dedicaron y entregaron su vida por sus lugares de trabajo; las despiden sin justa causa o simplemente las toman como un activo fijo que ya no les representa ninguna utilidad. Es esto precisamente lo que se intenta cambiar, esa mentalidad utilitarista por una más humana, que sin lugar a dudas traerá consigo un cambio profundo dentro de la organización.

Para esto es necesario tener en cuenta la importancia de la motivación, la cual consiste en lograr que la persona haga lo que se quiere que haga, como se quiere, guiado por un porque se desea hacer, pero sobre todo que la misma este convencida de quererlo hacer.(Chiavenato, 1997).

Es en esencia el impulso que provoca la acción, y está determinado e influenciado por un conjunto de vivencias personales y sociales.

Este impulso que lleva al ser humano a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) o puede ser generado internamente en sus procesos mentales. En este caso, la motivación está directamente relacionada con el sistema de cognición del individuo, y por ende con su concepción del mundo y sentido de vida.

Aunque el modelo básico de motivación sea el mismo para todas las personas, el resultado podrá variar indefinidamente, pues depende de la manera como se percibe el estímulo, las necesidades y el conocimiento de cada persona.

El ciclo motivacional comienza cuando surge una necesidad, una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad se rompe el estado de equilibrio del organismo, produciendo tensión, insatisfacción, e inconformismo, que llevan a la persona a realizar una acción con el fin de descargar esa tensión. (Engel, Riedmann, 1979). Aquí, la necesidad sería llenar el vacío existencial, motivando al individuo a la búsqueda de sentido, para así descargar su tensión y alcanzar el equilibrio.

El proceso motivacional en una organización incrementa significativamente el nivel de productividad de la misma, por lo tanto se deben distinguir los dos tipos existentes. Estos son la motivación intrínseca y la extrínseca. La primera hace referencia al impulso que tiene un individuo para realizar una acción en ausencia de estímulos externos que la refuercen. La segunda se relaciona con la ejecución de tareas determinadas, incentivadas por factores externos tales como remuneración económica, maximización de oportunidades, ascensos, etc. (Chiavenato, 1997).

Aunque las dos son muy importantes, en el caso de la logoterapia se haría énfasis en la motivación intrínseca, por medio de la exploración interna de

necesidades individuales, y con ellas, la dirección hacia sentidos y metas. Esto se logrará mediante el establecimiento de un proyecto de vida claro y estructurado, con una estructura fuerte conformada por principios, valores, creencias y la concepción de vida que rige a cada individuo (Araujo et al, 1999).

Según Frankl, la esencia de la motivación humana es la voluntad de sentido, y cuando no encuentra sentido alguno el ser humano pasa a la frustración. Sin embargo, la logoterapia va más allá del ontoanálisis, en la medida en que es esencialmente más que un análisis de la existencia o del ser, e implica más que un simple análisis del sujeto.

Como se dijo anteriormente, la logoterapia involucra tanto la existencia como el sentido. Es una terapia basada en tres presupuestos fundamentales, que están interconectados:

La libertad de la voluntad

Esta hace parte de los datos inmediatos de la experiencia del hombre, el cual no está libre de condicionantes, ya sean biológicos, psicológicos o sociológicos. Sin embargo es y sigue siendo libre de tomar posición con respecto a estos; siempre conservará la libertad de decidir su actitud frente a ellos (Frankl, 2001).

Lo descrito por Frankl, es una prueba de la existencia de la dimensión noética o espiritual de la persona humana, característica que lo diferencia de los demás seres vivos.

La voluntad de sentido

Esta se relaciona con lo citado anteriormente, de que el hombre está orientado siempre hacia el sentido. Es decir que está en la búsqueda continua de un sentido que soporte y dé valor y dirección a su vida. Además este debe ser externo a él,

ya que sólo un sentido que no sea meramente expresión del ser mismo representa un auténtico desafío. El sentido no debe coincidir con el ser, sino que debe ir delante de él, marcando la pauta. La existencia se quiebra a menos que sea vivida en términos de trascendencia hacia algo más allá de sí misma (Frankl, 2001).

El sentido de la vida

El hombre no sólo encuentra significativa su vida por lo que hace, sus obras, su creatividad, sino también por sus experiencias, sus encuentros con lo verdadero, lo bueno, y lo bello del mundo, y por último por sus encuentros con los demás.

La vida puede cobrar sentido de tres maneras diferentes; primero, por lo que damos a la vida; segundo, por lo que tomamos del mundo; y tercero, por el planteamiento que hacemos ante un destino que no podemos cambiar. Sin embargo, a parte de esto, el hombre no puede ahorrarse encarar su condición humana, lo cual incluye la tríada trágica de la existencia, comprendida por el dolor, la culpa, y la muerte. El dolor se refiere al sufrimiento, y los otros dos conforman la doble faceta de la mortalidad y la fiabilidad humana.

La voluntad de sentido sólo puede expresarse si el sentido mismo es tomado como algo que es esencialmente algo más que la mera auto expresión de la persona, lo cual implica cierto grado de objetividad, y sin una mínima cantidad de esta nunca vale la pena vivir un sentido. No es que concedamos o atribuyamos sentidos a las cosas, sino los encontramos, no los inventamos por que ya existen, solo los descubrimos.

La vida constituye una cadena de preguntas que el hombre ha de resolver tomando las riendas de su vida, a la cual debe encarar siendo responsable y tomando decisiones (Frankl, 2001).

Con base en las consideraciones anteriores, se establece que con una buena y correcta manera de tomar la vida y el sufrimiento, inherente a ella, el hombre trasciende la dimensión de éxito y fracaso, tal como prevalece en el mundo organizacional. Una persona trabajadora se mueve entre los polos del éxito y del fracaso, de la misma manera que lo hace entre los polos del sentido y de la desesperación.

Es sobre estos principios donde se apoyaría la efectividad de la logoterapia en el desempeño de las personas dentro de la organización. Teniendo en cuenta que en la vida no todo es éxito ni fracaso, sino que todo gira en torno a un continuo, es indispensable que el ser humano tome la decisión de elegir una actitud adecuada ante la situación, ya sea que tenga solución o no. “El hombre siempre poseerá la última de sus libertades, la capacidad interior de elegir la actitud que quiera ante las cosas que le suceden” (Frankl, 1995).

En lo que respecta a los polos de sentido y desesperación, es evidente que al carecer de sentido, la vida se convierte en una situación problemática y desesperante.

Las propuestas de la logoterapia son efectivamente aplicables al contexto organizacional y podrían garantizar un éxito incalculable. La intención es sacar el mayor provecho de los recursos noéticos (conjunto de fenómenos, capacidades o manifestaciones espirituales) de las personas, expresadas por medio del autodistanciamiento y la autotrascendencia.

El autodistanciamiento se define como la capacidad específicamente humana de verse a sí mismo en situación, monitorear los propios procesos emotivos y cognitivos, dialogar consigo mismo y sus circunstancias, oponerse al organismo

psicofísico, facilitar la percepción de opciones, ejercer la autoconciencia reflexiva. La auto trascendencia es la capacidad específicamente humana de descentrarse de sí mismo, percibir valores y sentidos, reconocer la mete del otro como mente independiente a la propia, conocer las opciones más significativas (Martinez, 2005).

La logoterapia se considera una terapia orientada al cambio, la cual se apoya principalmente en el hecho de que el hombre es totalmente libre de elegir la actitud que quiera ante la vida, y se fundamenta en principios de la espiritualidad humana.

Niveles de cambio

En este caso se proponen dos niveles de cambio, uno superficial, y uno profundo. El primero se centra en el análisis existencial que busca ayudar a desplegar la espiritualidad humana que se encuentra dormida, frustrada o nublada. El segundo se relaciona directamente con la logoterapia, buscando movilizar los recursos espirituales para cambiar una forma inadecuada de responder a los problemas propios de la vida, por una mas adecuada y adaptativa.

Por esta razón la logoterapia es la que consolida el cambio, profundo y duradero, pues va a lo esencial de la persona, hacia el desarrollo del ser en su esencia y sentido (Martinez, 2005).

No obstante, el hombre siempre estará del otro lado de las necesidades y a este lado de las posibilidades, y en lo que respecta al cambio, de las posibilidades de cambio.

El hombre es un ser que existe sólo en relación con las necesidades, pero en una relación libre respecto de ellas. Sin embargo, la necesidad y la libertad no se encuentran en un mismo plano, más bien la liberta está y se constituye por encima de cualquier necesidad.

Específicamente en lo que atañe a la libertad, se puede decir que el hombre la posee frente a tres aspectos; los instintos, los cuales existen y no podemos negar el papel que juegan en la vida humana. Pero que, de ninguna manera podemos afirmar que son determinantes o condicionantes de la actividad del hombre, quien gracias a su espiritualidad ha logrado desde el comienzo dominarlos y guiarlos. Es decir, que toda instintividad ha traspasado siempre una zona de la libertad, antes de que esta se vuelva manifiesta, y por otro lado, la libertad también necesita de la instintividad como suelo donde se puede apoyar, elevar y lanzar (Frankl, 1994).

También posee una libertad frente a la herencia: en contraposición a lo que muchas personas piensan, el ser humano es capaz de vencer hasta cierto punto los determinantes genéticos, dependiendo de su capacidad para afrontarlos y su interacción con un entorno social favorable.

Finalmente, posee libertad frente al medio ambiente: el ambiente no determina de ninguna manera el comportamiento, aunque sí ejerce gran influencia sobre él. Este es modificado constantemente por el entorno y viceversa, pero en última instancia, es la persona quien toma la decisión y la actitud frente al mundo. Vale la pena resaltar que el conocimiento de estas instancias de la libertad es clave en el manejo del personal y gestión del talento humano en las organizaciones, ya que de esta manera es viable implementar programas de capacitación, formación y acompañamiento, que proporcionen a las personas herramientas para la toma de decisiones, actitudes frente a los problemas y cambios, motivación hacia el logro encaminado hacia el perfeccionamiento personal.

Por otro lado, el análisis existencial tratado por la logoterapia implica que las personas se responsabilicen y tomen partido sobre sus actos y decisiones. Así pues, aquello de lo que el hombre es responsable constituye la realización de sentido y valores. Pero ese ser responsable siempre incluye en sí el correspondiente “de qué es responsable la persona”. Como se muestra, la responsabilidad implica todavía más que eso, el “ante qué es responsable la persona” (Frankl, 1994).

CONCLUSIONES

El hombre en su afán por descubrir la razón de su existencia, busca continuamente los medios que lo lleven a la realización personal, la cual le traerá por añadidura su felicidad. Pero esto sólo será realidad en la medida en que su vida y comportamiento se dirijan hacia unas metas específicas o sentidos, que le den valor a los mismos.

Por esto se hace necesario resaltar la importancia que tiene la organización en donde trabajan las personas, en la consecución de esos objetivos personales. Constituye pues, un elemento esencial que contribuiría tanto en el desarrollo personal, como en el éxito y desempeño empresarial.

Desde el punto de vista de Víctor Frankl, el hombre al ser poseedor de una de las facultades más valiosas como lo es la libertad, esta en capacidad para elegir hacia donde quiere llegar y que camino debe seguir para lograrlo. Sin embargo, necesita de ciertos factores que lo motiven y le den valor para seguir su camino con dirección a la autorrealización que tanto anhela.

La aplicación de los principios teóricos de la logoterapia dentro de la organización podrían garantizar en gran medida el éxito en los resultados empresariales, al mismo tiempo que se contribuiría al desarrollo de personas integrales y felices.

Referencias

Chiavenato, A.(1997). *Administración de Recursos Humanos*. Segunda Edición.

McGrawHill

Frankl, V.(1995). *La Psicoterapia al alcance de todos*. Barcelona: Herder

Frankl, V.(1978). *Interrogantes sobre el vacío existencial*. Pamplona: Eunsa

Frankl, V.(1999). *El hombre en busca del sentido último*. Barcelona: Paidós

Frankl, V.(1994). *Logoterapia y análisis existencial*. Barcelona: Herder

Frankl, V.(2001). *Psicoterapia y existencialismo*. Barcelona: Herder

Martínez, E.(2005). *Psicoterapia y sentido de vida*. Santafe de Bogotá: Colectivo

Aquí y Ahora

Araujo, García, Arteaga, Sierra, Dorado, Gómez, Vanegas.(1999). *La aventura de*

educar: Juventud. Chía: Universidad de La Sabana

Russell, B.(1986). *La conquista de la felicidad*. Medellín: Bedout.

Marías, J.(1998). *El tema del hombre*. Madrid: Espasa-Calpe

Sellés, J.(2000). *La persona humana*. Chía: Ediciones Universidad de La Sabana.

Engel, P y Riedmann, W.(1979). *Casos sobre la motivación y dirección del*

personal. Madrid.