

La motivación

Tal vez, la única habilidad para comunicarse, de la cual los líderes de la iglesia tienen mayor necesidad que cualquier otra, es la habilidad para motivar a los demás. Considere la siguiente situación: Es un domingo por la mañana y los ancianos echan una mirada a su alrededor. El edificio está lleno no más allá de la mitad, aunque saben que hay suficientes miembros de la congregación como para llenarlo completamente, si éstos y sus familias estuvieran presentes a un mismo tiempo. Están seguros de que la ofrenda representa sólo una fracción de lo que debería ser; los miembros viven como príncipes y dan como plebeyos. Son pocas las visitas presentes, aun cuando, los líderes creen que las personas de la comunidad son receptivas y vendrían si los cristianos las invitaran. Además, los que han venido este domingo por la mañana lucen como si no les gustara estar allí. No lucen contentos y más bien se les mira que tienen sueño, o las dos cosas; sólo saludan a los amigos cercanos, y a las visitas ni las vuelven a ver. Cantan, a duras penas, en susurros; inclinan somnolientes sus cabezas durante el sermón. Cuando el último “amén” es pronunciado, salen corriendo del edificio como en estampida. Los ancianos, también, saben que dos terceras partes de ellos no van a venir al servicio del domingo por la noche. Lo peor de todo, es que los ancianos están conscientes de que muchos de ellos no viven como cristianos; desde el lunes hasta el sábado no son diferentes del resto de la gente del mundo.

¿Qué deben hacer estos ancianos? Esto es suficiente como para poner a llorar, a perder el sueño, a tener úlceras e incluso a renunciar, a

líderes concienzudos.

Algunas veces, los líderes de la iglesia responden a este tipo de escenario con un *hablar acerca* del problema. Los ancianos pasan horas cada semana quejándose de la falta de dedicación de los miembros. Se paralizan a causa del desánimo, y se sienten incapaces para planear el siguiente paso por su obsesión con la infidelidad de los miembros.

Algunas veces los líderes de la iglesia responden por medio de *hablarle al* problema. Desde el púlpito, ellos —los ancianos, los predicadores u otros líderes— constante e indiscriminadamente reprenden a los miembros por no servir de todo corazón, aun cuando algunos, o muchos, son cristianos dedicados. El resultado menos probable es que la fidelidad aumente.

¿Habrá algún modo mejor? ¿Qué deben hacer los líderes de la iglesia cuando los miembros de ésta son tibios? *Existe* un modo mejor. Los líderes de la iglesia, en lugar de estarse lamentando por el problema, lo que necesitan es buscar maneras de estimular a los miembros a ser más fieles. Necesitan desarrollar la habilidad para la motivación.

LA NECESIDAD DE MOTIVACIÓN

¿Por qué deberían los líderes de la iglesia estar preocupados por motivar a los miembros? Si los ancianos no deben actuar como “señores” sobre aquellos que le pertenecen a Dios, esto significa que la única alternativa que les queda, para conseguir que los miembros hagan algo, es motivándolos.

¿Por qué es aún necesaria la motivación? Los cristianos deberían interesarse en hacer la voluntad de Dios y en serles fiel a éste. Si los líderes señalan

lo que las Escrituras enseñan, ¿no debería ser esto suficiente para asegurarse de que los cristianos harán lo que ellos saben que es correcto?

Tal vez debe ser suficiente, pero no lo es siempre. No lo es, así como el acto de convertirse en cristiana, no hace a la persona perfecta o inmune a la tentación. Aun los discípulos fuertes deben todavía batallar en contra de grandes tentaciones (Romanos 7; 1 Corintios 9.27). Muchos cristianos saben lo que *deben* hacer, pero simplemente no lo hacen. La motivación es necesaria. La persona que necesita estar a dieta debe estar motivada a mantenerse a dieta, y el cristiano que es tibio debe ser motivado a llegar a ser dedicado.

EL SIGNIFICADO DE LA MOTIVACIÓN

¿Es posible motivar a otros? Un hermano que hablaba acerca del “liderazgo de siervo”, en unas conferencias, decía que no es posible motivar a otro, que esa motivación viene de su interior.

No hay duda de que este hermano tiene razón en gran medida. Muchos logran grandes cosas, a pesar de circunstancias adversas, mientras que otros, con todas las ventajas a su favor, que las personas pueden proveer, fracasan. Sin embargo, decir que no podemos motivar a otros, da a entender una estrecha definición de la motivación. Todos los libros que se han escrito sobre la motivación, y todas las charlas que se han dado sobre el tema, sugieren que un individuo puede desempeñar un papel en la motivación de los demás, o por lo menos puede ayudarles a otros a desarrollar dentro de sí mismos, la motivación que deben tener para lograr algo. El que lo logren o no, es algo que depende de sí mismos.

¿Qué parte podemos desempeñar en la motivación de los demás? Este hermano también dijo que aun cuando los líderes no pueden motivar a los demás, ellos pueden proveer un ambiente dentro del cual es posible que los demás se automotiven a florecer y a crecer. Esa es nuestra inquietud en esta lección: ¿Qué pueden hacer los líderes de la iglesia para proveer las condiciones en las cuales los miembros van a querer hacer lo que deben?

EL MÉTODO DE LA MOTIVACIÓN

¿Cómo pueden los líderes motivar a la iglesia? James Means, cuando escribió acerca del liderazgo que ejercen los ministros, describió las “tácticas motivacionales indignas”¹ y luego comentó las siguientes “tácticas motivacionales

¹ James E. Means, *Leadership in Christian Ministry (El liderazgo en el ministerio Cristiano)* (Grand Rapids, Mich.: Baker Book House, 1989), 169–75.

dignas”²: 1) motivación mediante dar aliento, 2) motivación a través de un ministerio cualitativo (el cual conlleva que el líder emplee tiempo en la oración y en la preparación para el ministerio de la palabra), y 3) motivación mediante el encomendar responsabilidades. Esto fue lo que Means dijo:

Está dentro de lo que es moralmente correcto, el involucrar a las personas en decisiones que les afecten... las personas rara vez se motivan cuando son excluidas del proceso. Los buenos líderes saben que entre más personas se involucran en la generación de ideas en grupo y en la unión de talentos y energías, es que más se van a motivar para lograr objetivos dignos...³

Sus comentarios son útiles. Además, sugeriremos seis pasos específicos que los ancianos deben seguir para motivar a los miembros de la iglesia.

Analizar la situación

Los líderes de la iglesia deben comenzar por pensar en los miembros específicos. El problema no es que seis miembros recayeron el año pasado, sino que ¡Jorge, Martín, Juan, María, Sara, y Juanita recayeron el año pasado! La pregunta no es: “¿Por qué tanta gente sólo viene una vez al mes?”. La pregunta es: “¿Por qué Alberto viene sólo una vez al mes?”. No es sino hasta que los líderes de la iglesia comiencen a hacerse tales preguntas, que ellos estarán actuando verdaderamente como “apacentadores” o “pastores” del rebaño, y que tendrán mayor esperanza de resolver el problema de la falta de fidelidad.

Un orador no puede persuadir a una audiencia a menos que conozca algo de los que la conforman: ¿Quiénes son estas personas? ¿Qué circunstancias les rodean? ¿Qué es lo que les hace conmovirse? Del mismo modo, antes de que los líderes de la iglesia puedan tener esperanza de motivar a los miembros a hacer lo que es bueno, ellos deben entender dónde están esos miembros, por qué están allí, y que es lo que les preocupa. Este es el primer paso en la dirección a conseguir que se desempeñen mejor.

Dar el ejemplo apropiado

Los líderes que dan buenos ejemplos son los que con mayor probabilidad motivarán a los seguidores. La persuasión depende, por lo menos en parte, de un llamado ético por parte del orador. Según 1 Pedro 5.3, los ancianos deben ser “ejemplos de la grey”. Eso sugiere que sea lo que sea, lo que los ancianos quieran que el rebaño sea y haga, ellos

² *Ibid.*, 175–80.

³ *Ibid.*, 179.

mismos deben esforzarse por serlo y hacerlo.

Por supuesto, ellos no siempre proveerán un ejemplo perfecto. En algún momento pueden deslizarse y caer. No obstante, aun en sus fracasos, ellos pueden dar buenos ejemplos. Pueden mostrar la forma como los cristianos deben responder cuando caen —la forma como procuran el perdón y después renuevan sus esfuerzos para servir a Cristo.

Proveer un ambiente alentador

Los líderes pueden crear un ambiente, dentro del cual los miembros tengan mayor probabilidad de querer servir de todo corazón en la iglesia. Las flores se abren cuando son bien regadas. Las hortalizas crecen en huertos que son cuidadosamente atendidos. De modo similar, en la iglesia, las personas tienden a trabajar hasta el límite de su capacidad, cuando viven dentro de una atmósfera alentadora, “en la que rara vez se escucha una palabra de desaliento”.

¿Qué es lo que crea una atmósfera alentadora? La predicación y la comunicación colectiva son, en la medida de lo posible, positivas. Los líderes de las iglesias toman en serio la tarea de animar a los miembros (1 Tesalonicenses 5.11, 14; Hebreos 3.13). Los líderes también, les hacen sentir a los miembros que ellos son valiosos; los elogian por lo bueno que hacen; regularmente buscan las sugerencias y el consejo de ellos; muestran interés en ellos como seres humanos que son (no como si fueran “objetos”, o factores humanos que puedan hacer el trabajo para que los líderes queden bien). Tratan de hacer tan agradable, como sea posible, el ambiente físico dentro del cual la iglesia se reúne. Buscan la manera de hacer útiles y edificantes los cultos y las clases de la Biblia.

Asegurarse de que la iglesia reciba la enseñanza

Los líderes de la iglesia pueden asegurarse de que la iglesia reciba la instrucción apropiada. Las personas no van a *desempeñarse* mejor, mientras no tengan un *conocimiento* mejor. La enseñanza por sí sola no va a garantizar que la gente siempre hará lo que debe hacer, pero el no enseñar lo que el cristiano debe hacer, casi sin duda garantizará que no lo harán. La mayor parte del Nuevo Testamento fue escrito para enseñarles a los cristianos cómo vivir. Por lo tanto, debe tenerse cuidado de enseñarles a los cristianos cómo vivir. Si enseñamos el mismo tipo de “sana doctrina” que Pablo enseñó e instó a otros a enseñar, entonces debemos enseñar acerca de la vida cristiana, así como de la forma como uno entra a la iglesia.

Buscar entender y eliminar las barreras al servicio

Los líderes de la iglesia pueden reconocer y comprender los problemas muy reales que las personas tienen para servir en la iglesia; luego pueden tratar de resolver esos problemas. Los líderes necesitan reconocer que algunas veces los miembros tienen razones válidas para no hacer más de lo que ya hacen. Considere la asistencia a los servicios. Hay quienes no pueden venir porque están enfermos. Algunos tienen problemas para conducir de noche. Los líderes que son sabios no van a echar en un solo saco todas las razones que los miembros dan para no asistir, ni las van a clasificar como “excusas” en lugar de razones.

Si los líderes toman en consideración los problemas reales de los miembros, hacen planes en forma acorde con tales problemas, y luego les comunican tales planes a los miembros, es probable que los miembros estén motivados a responder positivamente a ellos.

Basar los llamados a la acción, en las necesidades sentidas de los miembros

Por último, cuando los líderes de la iglesia buscan la manera como persuadir a los miembros a ser fieles en el trabajo y en la adoración dentro de la iglesia, deben basar sus llamados en las necesidades sentidas de la gente que están tratando de motivar.⁴

Demasiado a menudo, los líderes de la iglesia usan de un sólo enfoque, para tratar de llevar a las personas a convertirse en cristianas o a vivir como cristianos genuinos: Les dicen que actuando así les ayudará a ir al cielo; el no hacerlo las enviará al infierno. Aunque no hay nada malo en apelar a esta motivación, es importante entender que ella presupone algo —a saber, que el oyente está interesado en ir al cielo y en evitar el infierno. Esto puede no ser cierto. Por lo tanto, examinemos la posibilidad de apelar a otros motivos.

Esos otros motivos conllevan intereses que otras personas ya tienen. Aunque deberían estar interesados en ir al cielo y en evitar el infierno, éste puede no ser el enfoque en el momento. Si ése es el caso, los líderes de la iglesia necesitan ayudarles a cambiar el orden de sus prioridades, pero eso es algo que no ocurre rápidamente. He aquí algunos intereses que yo pienso que ocupan un lugar alto

⁴ Vea George C. Hunter III, *The Contagious Congregation (La congregación contagiosa)* (Nashville: Abingdon, 1979), 39ff. Ésto es lo que dice: “Comience con motivos humanos”, y luego continúa mostrando cómo la “Jerarquía de necesidades” de Abraham Maslow se puede usar para persuadir a la gente.

en la lista de necesidades sentidas de la gente hoy día:

Autoestima: Las personas quieren creer que ellas tienen valor.

Aceptación: Quieren que los demás les confirmen ese sentimiento aceptándolas como personas de valor.

Amistad: Quieren tener amigos.

Familia: Quieren familias felices y exitosas.

Ayuda: Quieren ayuda para cuando se sienten lastimadas.

Éxito: Quieren ser exitosas.

Una vez que los líderes entiendan lo que las personas quieren, deben tratar de ayudarles a ver que todo deseo justo puede ser cumplido, de la mejor manera, dentro y a través de la iglesia. Pueden mostrarles que al ser salvos, al vivir fielmente dentro de la iglesia, y al ir al cielo, muchas o la mayoría de sus necesidades y deseos inmediatos serán satisfechos.

Por ejemplo: Si tienen el deseo de “ser alguien”, el deseo de tener prestigio y estatus, ¿qué más alto estatus pueden tener que el de ser hijos de Dios? (1 Juan 3.1–2). Si lo que quieren es que sus hijos tengan lo mejor de todas las cosas, ¿no deberíamos indicarles que lo mejor que les pueden dar a sus hijos es padres cristianos y una oportunidad de crecer dentro de un ambiente cristiano? Si lo que necesitan es amigos o se sienten solos y alienados, ¿dónde podrán encontrar verdaderos amigos y convivencia más auténtica que la que hay en la iglesia? Si verdaderamente quieren servirle a la humanidad, ¿no deberíamos informarles de las oportunidades que les provee la iglesia? Si lo que quieren es formar parte de una gran causa, ¿qué causa más grande podrá haber que la causa de Cristo?

Algunas veces, no obstante, las necesidades sentidas de los individuos no pueden ser llenadas dentro de la iglesia. ¿Qué pueden hacer los líderes de la iglesia cuando son confrontados con deseos, presiones, o ambiciones que son injustas?

Por ejemplo, la meta primordial de algunos podría ser el amasar una desmesurada cantidad de dinero —una meta la cual es obviamente incompatible con los valores cristianos. ¿Qué pueden hacer los líderes de la iglesia para apelar a aquellos que, por encima de todo, quieren hacer dinero? En primer lugar, pueden, a través de la enseñanza, intentar ayudarles a las personas a ver la necesidad de cambiar tales metas. En segundo lugar, pueden ayudarles a entender que no es realmente el dinero lo que anhelan, sino una cierta seguridad o felicidad que ellos creen que el dinero les va a traer. Luego pueden señalarles que las riquezas prometen

más felicidad de la que proveen. En tercer lugar, pueden ayudarles a ver que pueden obtener lo que están buscando, de otras maneras —maneras justas. El dinero, por ejemplo, trae reconocimiento. No obstante, el vivir por Cristo también trae reconocimiento, de los demás y del Señor, ahora y en la eternidad —y eso tiene más valor que cualquier reconocimiento que el dinero pueda comprar.

CONCLUSIÓN

Tal vez el paso más importante, hacia la motivación de los demás, es que los líderes de la iglesia se pongan a sí mismos en el lugar de los demás y se pregunten: “¿Qué haría que nosotros quisiéramos cambiar nuestro comportamiento?”. Luego ellos tienen que basar sus métodos y llamados en la respuesta, o las respuestas, a esa pregunta.

¿Es legítimo el tratar de persuadir a la gente? Esto fue lo que Pablo dijo: “Conociendo, pues, el temor del Señor, persuadimos a los hombres” (2 Corintios 5.11). Sus poderes persuasivos son especialmente evidentes en la pequeña carta a Filemón. Pablo estaba buscando la manera como persuadir a Filemón a aceptar a Onésimo, el esclavo fugitivo. Éste había sido convertido por Pablo, después de haber huido, y ahora Pablo le estaba suplicando a Filemón que lo aceptara nuevamente, no como esclavo, sino “como hermano amado” (v. 16). Pablo, aparentemente, quería algo más de Filemón. Le insinuó que quería que le enviara a Onésimo, para que éste le pudiera asistir, y pudo incluso haber sugerido que sería una buena idea que Filemón le concediera su libertad a Onésimo (v. 21).

¿Cómo hizo Pablo para persuadir a Filemón a que hiciera lo que él sugería?

Le pagó un cumplido a Filemón (vv. 4–7). Apeló a éste basándose en lo que él (Pablo) era y en quién él era —uno que tenía el derecho de dar mandamientos pero que elegía rogar (vv. 8–9), un anciano (v. 9), un prisionero de Cristo, y compañero de Filemón (v. 17). Le informó a Filemón de los lazos cristianos que le ataban a Onésimo y de su amor hacia éste (vv. 10, 12–13, 16–17). Pablo también consideró lo que mejor le convenía a Filemón: Onésimo le era “útil” a él (v. 11). Pablo habló de la relación de Filemón con Onésimo —el cual era anteriormente inútil, pero que ahora era útil (v. 11); uno que podía ayudarle a Pablo en lugar de Filemón (v. 13); una relación que había sido cortada temporalmente, pero que ahora estaba establecida para siempre (v.

15); el que era anteriormente un esclavo, pero que ahora era un amado hermano y nuevamente un miembro de la casa de Filemón (v. 16). Apeló a la preocupación de Filemón por la obra de Cristo (vv. 13–14) y a su sentido del deber. Incluso el decir que él quería que la acción de Filemón fuera voluntaria y no a la fuerza (v. 14) habría apelado al sentido del deber de Filemón—su deseo de “hacer lo correcto” (vv. 8, 21). Después, Pablo apeló al sentido de

gratitud por lo que él mismo había hecho por Filemón (vv. 17–19). Luego habló de la relación que Filemón tenía con él (v. 20). Por último, expresó la seguridad que tenía de que Filemón en verdad haría lo que debía (v. 21).

Cualquiera que persuada o motive cristianos hoy día, debería seguir el ejemplo de Pablo según se presenta en el libro de Filemón. ■

©Copyright 1999, 2002, por LA VERDAD PARA HOY
Todos los derechos reservados