



## EL SENTIDO DEL HUMOR COMO UN REFORZADOR MOTIVACIONAL

### THE SENSE OF HUMOR LIKE A BOOSTER MOTIVACIONAL

**Hilda Torres**

#### RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo identificar los reforzadores motivacionales aplicados por las empresas establecidas en el estado Zulia del sector bebidas, así como determinar la percepción que tienen los empleados respecto a los reforzadores motivacionales aplicados por las empresas del sector referido. Se utilizó un proceso de investigación descriptiva y de campo, con un diseño de tipo no experimental transaccional. El universo a estudiar fue conformado por una muestra de 162 empleados, aplicándoseles un instrumento para la recolección de datos de preguntas cerradas. Se concluyó, que el sentido del humor no es utilizado como un reforzador motivacional y que la percepción de los empleados es favorable para poder implementarlo como una estratégica formal de motivación.

**Palabras clave:** Motivación, sentido del humor, reforzadores positivos.

#### ABSTRACT

The present articulate must like objective identify the booster motivacionales applied by the companies established in drunk the Zulia state of the sector, as well as determine the perception that have the employees with respect to the booster motivacionales applied by the companies of the referred sector. A process of descriptive investigation and field was used, with a design of type nonexperimental transaccional. The universe to study was conformed by a sample of 162 employees, having applied them to it an instrument for the data collection of closed questions. One concluded, that the sense of humor is not used like a booster motivacional and that the perception of the employees is favorable to be able to implement it like strategic a formal one of motivation.

**Key words:** Motivation, sense of humor, booster positives.

#### INTRODUCCIÓN

En épocas como la actual, siglo XXI, la gente pasa mucho más del 80% de las horas útiles de la vida avocados al trabajo, y hay tan sólo una muy pequeña cosa que permite que la energía en el ámbito laboral fluya: el sentido del humor, la diversión. Expresado de otra forma: si no es divertido



trabajar en la empresa, nunca va a atraer, mantener, desarrollar y conquistar a los empleados más talentosos.

El sentido del humor es una herramienta de descarga de la gente estresada y deprimida. La oportunidad de lograr estos resultados en el ambiente laboral no puede ser desperdiciada. La risa no sólo mejora el ánimo, el incorporar chistes o diversión, además de incentivar la motivación y la moral de los trabajadores, es decir, su actitud hacia la empresa, aumenta su creatividad, su capacidad de innovar e incluso su productividad.

Con relación a que la risa incentiva la motivación, Davis y Newstron (2003) describe a los estados de ánimo positivo, como risa, alegría como una forma de incentivar la motivación, pues se muestran enérgicos, activos y entusiasmados, características propias de la gente impulsada a hacer algo.

Adicionalmente Gordon (1997) hace mención que las personas tienen diferentes formas de motivarse, y que son difícil de identificar en los empleados para lograr satisfacerlos, por lo que conocer los elementos motivadores de cada uno de ellos, es quizás una de las tareas más relevantes de los gerentes de hoy en día. De igual manera, el líder podrá solventar esta situación si conoce la percepción que los empleados tienen sobre los diferentes reforzadores con que cuentan sus organizaciones.

Asimismo, diversas organizaciones en otros contextos geográficos mundiales utilizan el humor para lograr los beneficios mencionados anteriormente. Al respecto Yerkes (2003) señala que ha investigado empresas famosas y ha conseguido que son exitosas por la integración de diversión y trabajo, todas ellas en Norteamérica y cuya razón social va desde empresas de servicios aéreos hasta universidades.

Sin embargo, conocidos todos estos beneficios y pudiendo revisar literatura de hallazgos donde empresas utilizan el humor y han obtenido altísimos beneficios, se desconoce si el humor está siendo utilizado como un incentivo o un reforzador motivacional, en los contextos de empresas zulianas.

Este artículo es un primer paso para el estudio del sentido del humor como un elemento motivacional para las organizaciones. A tal efecto, la investigación realizada es de tipo descriptivo y de campo, con un diseño de tipo no experimental transaccional. El universo a estudiar fue conformado por una muestra de 162 empleados, de empresas embotelladoras de bebidas ubicadas en el municipio Maracaibo, aplicándoseles un instrumento para la recolección de datos de preguntas cerradas.



## SENTIDO DEL HUMOR

Es necesario comenzar con la definición de humor según el criterio de diferentes autores. Según Gubern (1974 citado en Medina, 1992, p. 40), define el humor desde la perspectiva de Freud señalando que el científico, “vio en el arte un medio para reconciliar el principio del placer y el principio de la realidad, cumpliendo en la imaginación aquellos deseos frustrados en la vida real, es la manifestación más alta de los mecanismos de adaptación del individuo”.

Por otra parte, Fernández, citado por Vigara (1998), señala que el humor es sencillamente una posición ante la vida, es una disposición de ánimo donde permite relativizar las cosas y distanciarnos de ellas, si es necesario. Es una vivencia personal y puede mejorar con entrenamiento, el cual permite disfrutar en mayor o menor grado, lo relativo de las cosas.

Artalejos (1998) define al sentido del humor como una actitud humana, un determinado modo de hacer las cosas, ánimo, semblante, ante la realidad que se vive. En consecuencia el sentido del humor es el estado de ánimo más o menos persistente y estable, que involucra sentimientos, emociones, surgentes del contacto de los individuos con el medio ambiente y que lo capacita para, tomando la distancia conveniente, relativizar críticamente toda clase de experiencias afectivas.

El concepto de humor en general, abarca varias dimensiones: la cognitiva, es decir como forma de mirar el mundo que rodea y como manera de interpretar lo que sucede; la afectiva, o la manera de sentirse optimistas y alegres ante los distintos cambios de la vida, la comportamental que sería la forma de manifestar el sentido del humor en conductas a través de las distintas formas de generar o producir humor.

Con relación a los estados de ánimos Davis & Newstrom (2003) definen a estos en el trabajo como las actitudes variables hacia la labor. Cuando los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. El estado de ánimo en el trabajo se traduce en acciones gerenciales, como alabanzas, la creación de un ambiente lleno de diversión ocasional, humor y atmósfera poco pesada, así como proporcionar un sitio de trabajo agradable y participar y alentar una cantidad razonable de interacción social.

De acuerdo a lo expuesto, empleados con estados de ánimos positivos están propensos a mantenerse motivados, a trabajar con entusiasmo y lograr la productividad que buscan las organizaciones.



## SENTIDO DEL HUMOR EN AMBIENTES LABORALES

Realizándose una revisión de la literatura, en el mundo empresarial, una nueva tendencia organizacional asegura que la incorporación del humor en el trabajo mejora las relaciones laborales, motiva a los empleados y aumenta la productividad en un alto porcentaje. Estos criterios permiten diferenciar los beneficios que podría aportar el sentido del humor a los empleados, a los gerentes y al ambiente laboral.

Weinstein et al. (2000) hace referencia a empresas que incorporan una filosofía de diversión en el trabajo, éstas son capaces de incrementar tanto su productividad como la rentabilidad y de retener al mismo tiempo a sus empleados claves durante un largo período de tiempo. Las empresas han descubierto que un entorno de trabajo con frentes arrugadas y frases de pesimismo, no conduce necesariamente a un balance positivo. E incluso, los líderes han observado que un ambiente con esta filosofía, ha permitido retener a sus empleados más valiosos, considerándolo su ventaja competitiva.

Simpson (2000) aclara que divertirse en el trabajo no es una extravagancia, sino simplemente, cobrar ímpetu y permitirse sonreír, reír, desplegar honestidad y respeto a los demás, es decir, ser más humanos. Igualmente aclara que es responsabilidad de los empleados y sus líderes, promover un lugar de trabajo feliz, pues de esta manera se reduciría el estrés de forma notable y también el alto índice de ausentismo por enfermedad o desmotivación. Además, el ámbito laboral será creativo y más productivo.

Este concepto manejado, aclara que el humor y la diversión en el trabajo son algo serio y que no se establece como un elemento distractor, el cual está regido por reglas, como el respeto y la consideración, de ahí es donde nace la posibilidad de reírse y no de los demás o divertirse con y no de. Es por ello que para manejar un ambiente de humor y diversión debe haber un cambio de actitud, considerando todas las situaciones y especialmente las del trabajo, como oportunidades para disfrutar de un camino hacia el éxito, de satisfacción y felicidad en su área laboral.

La utilización del humor con los empleados, es una técnica eficaz de motivación, pues haría de sus ambientes de trabajo lugares agradables. Vinculado al humor, éste está relacionado con la diversión y la felicidad en el trabajo, siendo ésta una de las actividades diarias de un individuo. La gente que trabaja, permanece en su ambiente laboral más de ocho horas al día, lo que representa un 35% de su tiempo diario. Dentro de este tiempo los individuos se enfrentan a diversas situaciones, donde el uso de todas las



herramientas personales como liderazgo, persuasión o motivación y de trabajo como cultura organizacional o tecnología, son necesarias para solventarlas.

Así el humor en la vida de los individuos, como parte de una organización, podría ser una herramienta válida para las diversas situaciones que se le presentan en los ambientes laborales. De hecho, Kuskner (1998) señala que el humor es un arma poderosa en la conducción de empresas. Puede atraer la atención, crear vínculos y hacer más recordable un mensaje. Puede asimismo aliviar tensiones, estrechar contactos y motivar a la gente, si es la clase de humor adecuada a cada circunstancia.

Dado el clima de incertidumbre que reina hoy en día en el ambiente empresarial, la importancia del humor como medio para aliviar tensiones no puede ser sobreestimada. Una empresa que tome el humor con seriedad puede ser integral, cuyas metas explícitas, entre otras cosas, sería contar con un ambiente agradable. Un ambiente que tolera el humor aceptará otro tipo de comunicación entre los empleados. Y si una tarea requiere comunicación fluida para ser exitosa, el humor puede tener un papel de suma importancia en el mantenimiento de los canales comunicantes.

Weinstein et al. (2000) hace referencia a que cada vez más las empresas con éxito descubren que, la incorporación de diversión en el ambiente laboral produce un incremento del trabajo en equipo, una mejora del servicio al cliente y ayuda a sus empleados a conseguir una sensación de equilibrio en su vida personal y profesional.

La paradoja de este enfoque es que al trabajar menos y jugar más se convertirá en una persona más eficiente y productiva. Será capaz de afrontar más fácilmente el estrés en el trabajo, de recargar sus energías después de un proyecto exigente, de hacer frente a las situaciones problemáticas y de conseguir que la vida familiar le proporcione energía para su vida laboral.

HayGroup (2002) describe un ambiente laboral estimulado por la diversión, donde los empleados tienen, cantidad de energía, mayor autoestima, entusiasmo por su trabajo, espíritu de equipo, motivación sostenible y actitudes positivas.

El humor ayuda a poner las cosas en perspectiva. Cuando se anima a la gente a que tenga sentido del humor sobre su trabajo, está forzándoseles a distanciarse de la situación. Y cuando se distancian, generalmente acaban viendo más claramente y con más detalle todo lo que rodea a la situación.



Cuando los trabajadores están divirtiéndose, se sienten fuertes y motivados y rinden más. La diversión influye en los comportamientos y es una fórmula efectiva para el éxito y se ha convertido en un arma estratégica para motivar a los empleados y a sus directivos a conseguir resultados extraordinarios y para crear culturas corporativas fuertes y resistentes.

En conclusión, el sentido del humor utilizado en los ambientes laborales beneficia principalmente a la salud, mejora las relaciones laborales, motiva a los empleados, aumenta la productividad y la rentabilidad, retiene a los empleados, reduce el estrés, la tensión y el ausentismo, genera creatividad, incrementa el trabajo en equipo, mejora el servicio al cliente y equilibra la vida personal con la profesional.

Cabría preguntarse, ¿Con tantos beneficios en el individuo, con lo sencillo que puede ser su utilización, con lo económico que aparenta ser, por qué no considerarlo básico y primordial en el trabajo? La actitud y la percepción que se tengan sobre las cosas, harán que las mismas produzcan una experiencia sucesiva agradable, de esta inquietud, nace la idea de investigación.

## **MOTIVACIÓN**

Villegas (1997) señala que la liberación del potencial de las personas en los ambientes laborales, sólo es posible mediante la aplicación de herramientas motivacionales, orientadas a modificar tanto los cuadros de conducta de las personas, como los ambientes físicos generales, dentro de los cuales se desenvuelven. De este modo se da forma a lo que se entiende por el ambiente de trabajo, el cual se constituye tanto por los elementos físicos como normativos, que definen los parámetros para actuar en la organización.

De acuerdo a ello, Arias (2000) describe que toda conducta está provocada por algún factor, no puede pensarse que esta surja de la nada. El estudio de la motivación en las organizaciones es importante pues las mismas están compuestas por diversos elementos, encontrándose entre ellos el hombre y las empresas funcionando de acuerdo al comportamiento de los individuos.

Esto toma relevancia para el administrador, pues este puede actuar manejando estos elementos (técnicos, humanos, financieros) a fin de que la organización funcione adecuadamente y los miembros de esta se sientan más satisfechos. Este mismo autor señala que la motivación está constituida por “todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo” (pág. 237)



Por otra parte Reeve (2003) sugiere que la gente no siempre genera su propia motivación desde el interior, en vez de ello, las personas suelen volverse pasivas y recurren al ambiente para suministrarse motivación. Tales sucesos externos lo constituyen los incentivos y consecuencias que generan estados motivacionales extrínsecos.

Lo referido por Reeve (2003), describe que ofrecer un incentivo interesante para la conducta representa una estrategia de motivación extrínseca. Otra estrategia consiste en ofrecer un incentivo desagradable.

Para ello este autor hace una descripción de estos tipos de motivación. La motivación intrínseca la define como la inclinación innata de comprometer los intereses propios y ejercitar las capacidades personales para, de esa forma, buscar y dominar los desafíos máximos y la motivación extrínseca surge a partir de incentivos y consecuencias ambientales, es decir, la motivación debe su origen a sucesos presentes en el ambiente. Significa un medio para un fin: el medio es la conducta y el fin es alguna consecuencia. Como ejemplos de esta motivación, suceden cuando por ganarse un bono, un trabajador labora muchas horas, luego de su horario habitual.

De acuerdo al autor mencionado anteriormente, los reforzadores extrínsecos y las recompensas pueden controlar la conducta, pues estos ejercen un efecto intenso y seguro sobre la conducta, la gente que trabaja en escenarios operativos ha adoptado la motivación extrínseca como una estrategia motivacional para cambiar el comportamiento de la gente, promoviendo en los individuos las sensaciones de querer y de deseo.

Los reforzadores positivos contemplados como reforzadores extrínsecos, son aquellos estímulos ambientales, que cuando se presenta, aumenta la probabilidad de que la conducta que produjo tal estímulo ocurra en el futuro. La aprobación, los cheques y los trofeos funcionan como reforzadores positivos.

Contextualizando el concepto de reforzadores en el área laboral, estos según Dessler (2001) están referidos a los bonos instantáneos o anuales, la participación en las utilidades, la retribución variable, opciones de compra, horarios de trabajo flexibles, planes de capacitación, el salario, reconocimientos como placas o medallas, becas, privilegios, estrellas doradas, cuadros de honor, reconocimiento público y atención.

En conclusión, parte del propósito de implementar cualquier reforzador extrínseco es controlar la conducta de las personas, es decir incrementar algunos comportamientos deseables y disminuir otros indeseables. Asimismo



Reeve (2003), señala que tiene un segundo propósito, pues los reforzadores también proporcionan retroalimentación que informa a la gente acerca de su competencia en la tarea, es decir comunican sobre un trabajo bien hecho.

De la misma manera, este autor señala que los reforzadores positivos provocan que una tarea, que de otro modo carecería de interés, de pronto se convierta en una que valga la pena realizar. Asimismo, en la medida que el reforzador sea lo suficiente atractivo, los individuos recompensados se comprometerán en casi cualquier tarea.

En consecuencia Reeve (2003) hace mención a que los superiores emplean estos con la esperanza de obtener el beneficio de incrementar la conducta de los otros. Esto a su vez, genera una percepción sobre el reforzador por parte del receptor. Esta percepción de los empleados hacia los reforzadores positivos se puede contextualizar con relación a su interés por la realización de las actividades, además la generación de un compromiso a sabiendas del reforzador, o el significado que pueda tener en cuanto a la calidad de su trabajo.

Enlazando la teoría sobre el sentido del humor y la motivación, este efectivamente puede ser considerado un reforzador positivo o estímulo del ambiente que genera una motivación extrínseca y a su vez puede generar una motivación intrínseca, el cual se traduce en un aumento de la productividad de la organización.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

El estudio realizado a las empresas embotelladoras de bebidas del municipio Maracaibo, permitió obtener los resultados que se presentan a continuación.

Al Identificar los reforzadores motivacionales aplicados por las empresas establecidas en el estado Zulia del sector bebidas, la tabla 1 muestra que la participación en las utilidades, horario de trabajo flexible, planes de capacitación, reconocimientos como placas o medallas, reconocimiento público y becas son utilizados en las organizaciones estudiadas y por el contrario, bonos instantáneos o anuales, retribución variable, opciones de compra, privilegios, estrellas doradas, cuadro de honor, elogios y sentido del humor, no son utilizados en las empresas que sirvieron para la investigación.

En este sentido los resultados demuestran que las empresas estudiadas no utilizan al sentido del humor como un reforzador positivo, lo que permitiría establecerlo según los basamentos de Reeve (2003) para lograr motivación





en los empleados y con ello se avalaría la posición de autores como Simpson (2000), Weinstein et al (2000) y HayGroup (2002) cuando se refieren al sentido del humor y lo relacionan directamente con la diversión en el trabajo y como un elemento del ambiente laboral que motiva, satisface y produce.

En conclusión, apoyados en la posición de Villegas (1993) donde señala que la liberación del potencial de las personas en los ambientes laborales, sólo es posible mediante la aplicación de herramientas motivacionales, orientadas a modificar tanto los cuadros de conducta de las personas, como los ambientes físicos generales, dentro de los cuales se desenvuelven, se corrobora que las empresas estudiadas utilizan diferentes recursos motivacionales, para lograr los objetivos organizacionales propuestos.

Por otra parte al determinar la percepción que tienen los empleados respecto a los reforzadores motivacionales aplicados por las empresas establecidas en el estado Zulia del sector bebidas, los resultados arrojan que el 81% genera en ellos un interés por realizar las actividades, un 71% un compromiso y un 72% tiene un significado como muestra de la calidad de su trabajo, es decir que la percepción que tienen es favorable. (ver tabla 2).

Basados entonces en que para lograrse la motivación extrínseca, se requiere de incentivos y consecuencias. De acuerdo a ello se corrobora el supuesto de Reeve (2003) donde describe a los incentivos como un evento ambiental que atrae o aleja a una persona con relación a una acción definida. Los incentivos preceden a la conducta y al hacerlo crean en la persona una expectativa de que están por llegar consecuencias reforzadoras.

En conclusión, parte del propósito de implementar cualquier motivador extrínseco es controlar la conducta de las personas, es decir incrementar algunos comportamientos deseables y disminuir otros indeseables. Asimismo se corrobora lo señalado por Reeve (2003), cuando describe que los reforzadores también proporcionan retroalimentación donde le informa a la gente acerca de su competencia en la tarea, es decir comunican sobre un trabajo bien hecho.

De la misma manera, este autor señala que los reforzadores positivos provocan que una tarea, que de otro modo carecería de interés, de pronto se convierta en una que valga la pena realizar. Asimismo, en la medida que el reforzador sea lo suficiente atractivo, los individuos recompensados se comprometerán en casi cualquier tarea. Ver tabla 2.



## CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación permiten afirmar que, la participación en las utilidades, horario de trabajo flexible, planes de capacitación, reconocimientos como placas o medallas, reconocimiento público y becas son utilizados en las organizaciones estudiadas en diferentes frecuencias como reforzadores motivacionales. Bonos instantáneos o anuales, retribución variable, opciones de compra de acciones, privilegios, estrellas doradas, cuadro de honor, elogios y sentido del humor no son utilizados en las empresas que sirvieron para la investigación.

De estos resultados, se concluye de igual manera que la variable de investigación, en la búsqueda de conocer sobre ella, en otros ambientes laborales, específicamente en el sur de América, es notable el hecho de que tales elementos innovadores no han sido incorporados por las empresas, quizás por su desconocimiento, llevándolos a desconfiar de ello.

Con respecto a la percepción sobre los reforzadores motivacionales que tienen los empleados, estos producen interés por seguir haciendo sus actividades, así mismo genera en ellos un compromiso e indica que reconocen que su trabajo es de calidad.

En consideración a las conclusiones obtenidas de la discusión de los datos y cumpliendo a satisfacción con los objetivos establecidos, se recomienda lo siguiente:

A las organizaciones dispuestas a cambios, no convencionales, permitir, conocer y discutir, la implementación del uso del sentido del humor en sus organizaciones, a través de la capacitación y desarrollo de líderes y personal operativo en el concepto del humor, sus beneficios y su aplicación a fin de integrar humor y trabajo. .

## BIBLIOGRAFÍA CITADA

Arias, L. & Heredia V. (2000). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México. Editorial Trillas. 5ta. Edición.

Artalejos, F (1998). *Temas de familia: el sentido del humor en la educación*  
Extraído el 21 de junio, 2002 de  
<http://www.geocities.com/Athens/Olympus/8168/temtrab104.htm>.

Davis K & Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw- Hill. Undécima edición.



- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Octava edición. Editorial Prentice Hall. México
- Gordon, Judith. (1997). *Comportamiento organizacional*. Quinta edición. Editorial Prentice Hall. México
- Kushner, M. (1998) *Cómo hacer negocios con humor*. Ediciones Granica. Barcelona, España.
- Medina, L. (1992) *Comunicación, humor e imagen*. Editorial Trillas. México.
- Pepitone, J. & Bruce, A. (2002). *Tenga a su equipo motivado*. Hay Group. Mc Graw Hill. España.
- Reeve, J. (2003). *Motivación y emoción*. Tercera edición. Mc Graw Hill. México
- Simpson, L. (2000). *Trabajar con corazón*. Editorial Integral. Barcelona, España.
- Vigara, A. (1998). *El chiste y la comunicación lúdica: lenguaje y praxis*. Revista de estudios literarios. [Versión electrónica]. Universidad Complutense de Madrid. Extraído el 12 de marzo, 2002 de <http://ucm.es/info/especulo/numero10/chiste.html>
- Weinstein, Matt & Barber, L. (2000). *Trabaje menos y gane más (Pasándolo bien)*. Amat Editorial. Barcelona, España.
- Villegas, J. (1997). *Desarrollo Gerencial*. Ediciones Vega. Caracas Venezuela.
- Yerkes, Leslie. (2003). *Con Humor se trabaja mejor*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.



## ANEXOS

N°	Reforzador	No utilizado %	Utilizado %
1	Bonos instantáneos o anuales	66,0	34,0
2	Participación en las utilidades	25,3	74,7
3	Retribución variable	59,3	40,7
4	Opciones de compra de acciones	90,1	9,9
5	Horario de trabajo flexible	30,2	69,8
6	Planes de capacitación	21,0	79,0
7	Reconocimientos como placas o medallas	37,0	63,0
8	Reconocimiento público	45,1	54,9
9	Becas	26,5	73,5
10	Privilegios	60,5	39,5
11	Estrellas doradas	87,0	13,0
12	Cuadro de honor	79,6	20,4
13	Elogios	50,6	49,4
14	Sentido del humor	78,2	21,8

Tabla 1. Reforzadores positivos

Fuente: Elaboración propia

Característica	Favorable (%)	Desfavorable (%)
Interés por realizar las actividades	81	19
Compromiso	71	29
Significado de la calidad de trabajo	72	28

Tabla 2. Percepción de los empleados respecto a los reforzadores motivacionales

Fuente: Elaboración propia