

Motivación: la hora de las PyMEs

Aún en las pequeñas y medianas empresas, que no tienen grandes departamentos de RRHH, los directores deben considerar a la motivación del personal dentro de sus prioridades. Más aún teniendo en cuenta el contexto de crisis que transita hoy nuestro país, la incertidumbre generalizada y la constante amenaza de perder la estabilidad.

El desafío es generar acciones que garanticen en la salud de nuestra organización y de la gente que la compone. El camino para reducir la desmotivación y acrecentar el compromiso de nuestros empleados debe basarse en dos aspectos fundamentales: la **comunicación** y la **cultura organizacional**.

- Con respecto a la comunicación, la clave está en poder identificar la problemática. Quizás no sea la falta de información, sino que esté sobredimensionada. Entonces los fantasmas a enfrentar se presentarán como algo mucho peor de lo que la realidad es. Por eso, la información que se transmite debe ser breve, clara, concreta y sobre todo veraz.

Como afirma Rafael Echeverría en "Ontología del lenguaje", en los seres humanos, el lenguaje es acción. Y como tal, modifica el mundo en el que vivimos. Podemos afirmar entonces que las organizaciones son fenómenos lingüísticos. Esto es, unidades constituidas a partir de conversaciones específicas basadas en la capacidad de los seres humanos para efectuar compromisos mutuos cuando se comunican entre sí.

A partir de este compromiso, será la comunicación entre las partes lo que mantendrá unida y comprometida a su gente. La característica fundamental de la comunicación es que es bidireccional. Incluye por supuesto la capacidad de escuchar las partes. Los directivos deben definir y bajar línea lo más honestamente posible a los empleados y a la vez deben saber escuchar lo que los empleados tienen para decir. En el sentido opuesto, los empleados deben poder comunicar sus dudas mediante una fuente formal y aprender a escuchar eliminando las interferencias del medio.

Las PyMEs pueden implementar una estrategia de comunicación sin incurrir en altos costos, centrando la acción en cuatro ejes fundamentales:

1. IMPULSAR DESDE LA DIRECCIÓN: el directorio deberá impulsar la comunicación hacia abajo, fomentando los cambios y generando la participación de todos los niveles de la empresa en la comunicación de planes estratégicos de corto y mediano plazo, y a través de todos los canales posibles.

2. ACTUALIZAR LOS CANALES DE COMUNICACIÓN: sustituir aquellas herramientas de comunicación anticuadas (papel, pizarrón, memorándum) por otras que resulten más eficaces como intranet, e-mails, video chats, etc. Lo que

debe evitarse en estos casos es la saturación de información.

3. INVOLUCRAR A TODOS: esto es “poner en común”. La comunicación interna tiene como fin que todos aquellos que participen en el proceso se involucren en la toma de decisiones y se identifiquen con un proyecto común siendo ellos mismos canales de comunicación siempre. Y que finalmente respeten los canales formales establecidos, bajando en cascada la información para que finalmente sea de todos, e identificando que tipo de información que corresponde en cada caso en cuanto a forma y alcance.

4. CIRCULARIZAR LA INFORMACIÓN: mediante un sencillo plan de comunicación, debe regularse la forma de dirigirse a los empleados y sobre todo definir qué cauces seguir para transmitir información, cuanta información es necesaria sin incurrir en excesos, y recibir quejas o sugerencias del día a día. Se trata de regular y compartir la información dentro de los límites que establezca la propia empresa.

-La cultura es la manera en que interactúan los integrantes de una organización y que tiene su origen en un conjunto de creencias y valores compartidos. La cultura proporciona un marco común de referencia que permite a sus miembros tener una concepción más o menos homogénea de la realidad, un patrón similar de comportamientos ante situaciones específicas.

La cultura nos debe ayudar a reforzar la unidad y motivación de nuestra gente. En medio de la incertidumbre, la consolidación de significados compartidos que permitan una “construcción social de la realidad”, nos ayudará a que nuestro barco se siga moviendo aún en aguas turbulentas. Toda acción que refuerce el tipo de cultura específica de la organización y la sensación de pertenecer a un mismo grupo será altamente bienvenida. No es necesario realizar eventos costosos, sino más bien originales y a la medida de nuestra empresa. Esto es, reuniones antes y después del horario laboral, conferencias, charlas, almuerzos compartidos, etc. Además, estas prácticas hacen más eficiente el proceso de comunicación que intentamos reforzar.

Por último, es necesario aclarar que en las personas, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes y por lo tanto su manifestación es distinta en cada uno. Entonces, no podemos motivar a todas las personas por igual. Sin embargo, sí podemos influir en los valores compartidos del grupo como tal y en la formación del trabajo en equipo. Esto a la vez genera un marco de referencia compartido y habremos dado un importantísimo paso para mantener al personal motivado y comprometido con la organización

Publicado por Agustina Paz el Viernes 15 de Enero de 2010
