

Comunicación : la llave de la motivación.

Por Dinah Daniels, Praendex Inc.

En una empresa familiar de tercera generación, un chico joven pidió trabajo para un puesto de operario en la cadena de producción. Su padre y su abuelo también habían trabajado en la empresa, y la dirección estaba orgullosa de poder contratar a un empleado de tercera generación.

Durante los primeros cuatro meses, el chico – que parecía listo - tuvo tres accidentes laborales y nadie entendía por qué.

Un consultor al que se había contratado para que evaluara a toda la plantilla , se dio cuenta de que las aptitudes del chico no eran las más adecuadas para ser un buen operario. Un operario tiene que tener paciencia y ser tolerante con el trabajo repetitivo. El chico joven era impaciente, asertivo y analítico. Tenía muchas capacidades que no podían potenciarse en aquel tipo de trabajo y, a su vez, el trabajo requería una tolerancia que el no tenía.

Para recompensar a la familia del chico por su lealtad a la empresa durante tres generaciones, el propietario les ofreció ayudarles económicamente para financiar los estudios del chico en la Universidad. El chico en cuestión logró licenciarse e incluso obtuvo un Doctorado. Después de 15 años, todavía sigue siendo un directivo muy valorado de la empresa.

Muchas empresas hubieran despedido a un trabajador joven e impaciente que hubiera averiado la maquinaria tres veces en cuatro meses. Pero en esa compañía, el Director General era muy consciente de algo que es crítico en cualquier empresa : los más importante que tiene que hacer un directivo es motivar a las personas que trabajan para él. Los empleados comprometidos que se sienten realizados y que están satisfechos con su trabajo, sencillamente trabajan mejor y son más productivos.

La mayoría de directivos asumen que lo que les motiva a ellos es lo que motiva a los demás. Este es uno de los mayores errores que se cometen al contratar a alguien.

La cuestión clave es saber reconocer que todas las organizaciones deben tener muchos tipos de personalidades diferentes : los que toman decisiones, los que se arriesgan , los líderes, los seguidores, los que analizan y piensan, los que venden, los que saben comunicar, los que mueven, los que proporcionan estabilidad, los que innovan, los que aportan especialización técnica ... Y comunicarse eficazmente con cada uno de estos grupos de personas requiere concienciación a fondo por parte de los managers. La comunicación eficaz – llegar a la gente sabiendo sintonizar el canal que más claramente van a oír – es el trampolín hacia la motivación.

La comunicación eficaz crea un clima en el que cualquier tipo de personalidad se potencia y se desarrolla por igual porque cada persona recibe el feedback más adecuado y porque se respetan las diferentes necesidades motivadoras.

Si todo esto les suena un poco “artificial”, consideren lo siguiente : hace 20 años, los departamentos de recursos humanos funcionaban básicamente con el instinto y la intuición. Si dos candidatos aparentemente estaban igualmente cualificados, se contrataba al que daba un apretón de manos más fuerte o al que tenía mejor sentido del humor.

Hoy las cosas han cambiado. Para los que están empleando, la apuesta es mucho mayor. La ley es bastante estricta protegiendo a los trabajadores, el desempleo sigue bajando, y los costes de formación en cualquier empresa son más elevados que nunca. Los managers ya no pueden contratar “alegremente”. Tienen que apoyarse en todas las herramientas de las que dispongan para contratar a las personas más adecuadas para cada trabajo y , una vez en la empresa, saber cómo comunicarse eficazmente con ellas , motivarlas y dirigir las canalizando sus energías y potencialidades hacia los objetivos y la autorealización.

Los conflictos y dificultades de comunicación entre el departamento de ventas y el de producción o administración por ejemplo, son legendarios. Y ello es debido a que las personas que trabajan en dichos departamentos tienen motivaciones, necesidades y estilos de comunicación muy diferentes.

Los vendedores estrella suelen ser personas que corren riesgos, exigentes, persuasivos, competitivos, seguros de sí mismos y orientados a objetivos y resultados. Las personas que trabajan en los departamentos de administración y finanzas, tienen la paciencia y la capacidad para hacer un trabajo de detalle con rigurosidad y precisión. Y la persona con vocación de servicio, que le gusta llevar a cabo con esmero instrucciones claramente definidas, será un valioso miembro del departamento de atención al cliente. Ninguno de ellos podría desempeñar eficazmente el trabajo de los demás, y a ninguno de ellos le gustaría. Pero juntos, pueden hacer un equipo excelente.

El Directivo que sabe apreciar el valor de las diferencias, que sabe reconocer cada estilo de comunicación y cada necesidad motivadora es el que sabrá obtener mayores resultados a través del “capital humano”, el único capaz de aportar ventajas competitivas a la empresa.