

La comunicación es otra herramienta para la motivación

Todo intento de comunicar (si no se hace bien) puede dañar más que construir un ambiente propicio a la iniciativa, al compromiso y a una aportación de talento. El vehículo esencial de las buenas prácticas directivas y organizacionales es una buena comunicación.

Yolanda Antón

Una empresa no puede funcionar sin la iniciativa, las ideas, el trabajo y el talento de las personas que la integran. Esto resulta evidente y es axiomático desde hace ya décadas en el mundo de la gestión empresarial, tanto a nivel de elaboración académica, como de la propia práctica directiva. ¿Cómo podemos potenciar estas dinámicas? ¿Cómo podemos lograr que los integrantes de una empresa generen efectivamente esas ideas, se comprometan decididamente con el logro del éxito y aporten sistemáticamente el talento necesario para innovar y ejecutar de manera competitiva y así contribuir a asegurar el desarrollo del negocio e incluso –en los tiempos convulsos que vivimos– su supervivencia?

Son éstas preguntas reiterativas, obvias y manidas. A lo largo de muchos y diferentes números de esta revista hemos abordado diferentes formas de dar respuesta a las mismas. Y una constante en todo planteamiento de respuesta ha sido lograr la motivación de los diferentes niveles de la empresa, lo que puede alimentarse de muchas maneras: a través de la retribución, fundamentalmente asociada al desempeño; la evaluación como base de lo anterior y también con adecuados planes de carre-



ra y la formación orientada al desarrollo de competencias. Y en muchas ocasiones, también se ha mencionado, cómo no, el vehículo esencial de estas buenas prácticas directivas y organizacionales es una buena comunicación. Comunicación definida como la información gradual y seleccionada que permite a una empresa y a los miembros que la integran contar con un conocimiento adecuado y suficiente de todos aquellos temas y asuntos que puedan afectarles. Una comunicación que hace que las personas se sientan importantes, que se les considera y valora, que son tenidos en cuenta en la toma de decisiones o en las eventuales consecuencias de las mismas.

SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA
CASI
TODOS SUS
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha
derramado alguna vez
el café sobre la mesa?**

Por menores como ese será lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



La comunicación es cultural, tanto para emisores como para receptores de los mensajes motivadores. Y si no lo tenemos en cuenta, todo intento de comunicar puede dañar más que construir un ambiente propicio a la iniciativa, al compromiso y a una aportación de talento al que hacíamos referencia al comienzo de este artículo.

La ausencia de comunicación o su mala programación o utilización puede convertir a la organización en una serie de compartimentos estancos, donde la gente se agrupa según el nivel de información que logra de determinadas fuentes. Esto obviamente desmotiva, como también desmotiva la diferencia entre el discurso y el comportamiento, que genera un entorno confuso en el que el desarrollo profesional resulta frustrante.

La falta de coherencia entre el discurso y el comportamiento genera una esquizofrenia organizacional que termina manifestándose de diversas maneras:

- Al tiempo que se dice lo mucho que se confía en el personal se aumentan los controles sobre él.
- Se piden iniciativas pero los errores se castigan sin paliativos.
- Parece buscarse un consenso para finalmente imponer la decisión de la dirección.
- Se piden esfuerzos colectivos que no son premiados con recompensas ni reconocimientos.

Es fundamental conseguir que los mensajes que se quieren transmitir calen y que su sentido fluya dentro de la organización. Y es que muchas veces si las palabras son sólo palabras, no resultan creíbles, efectivas. Frank Luntz, conocido consultor político estadounidense responsable del “contrato con América” que permitió al partido republicano obtener la mayoría en el Congreso y el Senado por primera vez en su historia, muestra en su libro “La palabra es poder” las claves que hacen efectivas las palabras, entre las que destacamos las siguientes:

1. Proporcionar un contexto y explicar la relevancia. Sin contexto no se puede establecer el valor del mensaje, su impacto.

2. Simplicidad: usar palabras fáciles. Evitar las palabras que la gente tiene que consultar en el diccionario.

3. Brevedad: utilizar frases cortas para que el oyente pueda ordenar las ideas de forma inmediata.

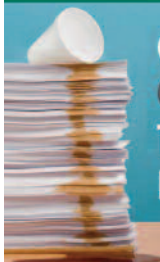
4. Credibilidad: lo que se cuenta será mucho más efectivo si quien lo cuenta es el propio mensaje.

5. Novedad: ofrecer siempre algo nuevo que capte la atención de la audiencia. Aunque el mensaje sea siempre el mismo, procurar aportar algo nuevo cada vez que se cuente.

6. Hacer preguntas: las preguntas retóricas requieren respuestas, y esas respuestas exigen la interacción y participación de la audiencia. Se trata de transformar al oyente de observador pasivo en participante activo.

7. Por encima de todo, escuchar, no solo para atraer la atención sino para mantenerla. Escuchar más que preguntar, y preguntar más que hablar ::

SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA
CASI
TODOS SUS
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha
derramado alguna vez
el café sobre la mesa?**

Pequeños como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

