



Guías de acción

Número 2

1 de octubre de 2008

Quien manda mal no manda aunque mande.

MOTIVAR AL PERSONAL DESMOTIVADO

Contenido:

Tipos de motivación	2
Desmotivación e in-subordinación	2
Felicitar y criticar	3
Hacer frente a la desmotivación	3
Cómo desarrollar una entrevista de censura	4
Motivar con lo que se dice y con lo que se hace	4

Piense y analice.

En la empresa u organización donde presta sus servicios y concretamente en el equipo de personas que depende de usted, qué es lo que no hace y debería hacer y que es lo que no dice y debería decir en sus relaciones con los colaboradores.

CASO PRÁCTICO

En la empresa de Jorge, Laminados, S.L., hay que replantearse las cosas, pues continuamente hay huelgas promovidas por los trabajadores sindicalistas y mucho movimiento por lo que se refiere al trabajo temporal que ofrecen.

Jorge no es consciente de la gravedad del problema y no está excesivamente preocupado. Se limita a pasar el problema a su asesor laboral.

En la empresa de Ramón, Metales de Santander, S.A., pasa algo similar que en Laminados, S.L, pues la gente no está demasiado contenta.

A Ramón le preocupan sus colaboradores, pues sin ellos y sin su esfuerzo y trabajo, la empresa no tiraría adelante.

Ramón, pues, está estudiando un plan de

motivación, cuya primera parte consiste en que los trabajadores no especializados vayan rotando por distintas secciones, con el fin de potenciar su formación.

Dos problemas similares y dos actitudes totalmente distintas.

ANÁLISIS DEL CASO

¿Qué actitud cree usted que es la adecuada, la de Jorge o la de Ramón? ¿Por qué?

La actitud del jefe respecto a sus colaboradores puede ser de palabra, obra u omisión, es decir, hablando, mostrando o simplemente no interviniendo.

¿Cuándo cree usted que se ha de aplicar cada forma?

JERARQUÍA DE NECESIDADES



Coja papel y lapiz y escriba que es lo que usted no hace y que es lo que usted no dice en sus relaciones con los colaboradores

TIPOS DE MOTIVACIÓN

4 tipos de motivación



* Estás 3 no funcionan - pero aún las compañías siguen utilizándolas

+ Sólo ésta crea motivación positiva y sostenible.

Desmotivación e insubordinación

Cuando hablamos de gente desmotivada a veces podemos confundir con el término de la insubordinación, que nada tiene que ver.

Una persona insubordinada es aquella que además de estar poco participativa y no colaborar, realiza o impulsa acciones en contra de las instrucciones o normas que

recibe de sus superiores.

¿Cómo podemos definir a la persona desmotivada, diferenciándola de la insubordinada? ¿Cuáles son los síntomas que puede presentar?

Pesimismo, retraimiento, absentismo, manifiesto malestar, desinterés, bajo rendimiento, etc., pudiendo clasi-

ficarse en externos o internos de la empresa los motivos que lo ocasionan .

La motivación **INTRÍNSECA** y **POSITIVA** es la única que nos lleva a la acción dinámica

Felicitar y criticar

1. Si una actuación lleva al éxito, ésta acostumbra a repetirse.
2. Si una actuación lleva al fracaso éste acostumbra a no repetirse
3. Cuando una persona ha desarrollado una buena costumbre es que ha estado relacionada con una experiencia de Éxito
4. La razón por la que muchos colaboradores dejan de participar en el trabajo se explica por causa de una falta de reconocimiento cuando participaron plenamente.
5. El fracaso crea con el tiempo un cambio en el comportamiento
6. El éxito lleva hacia una estabilización en el comportamiento
7. Los colaboradores a quienes continuamente se les critica, pierden el interés por el trabajo y se abandonan.
8. Aprobar y reconocer la actuación correcta nos llevará a un resultado seguro.
9. Aquellos jefes que se ven obligados a criticar con frecuencia es por haber omitido en muchas ocasiones la aprobación de la conducta correcta
10. Aquel que deje de aprobar las buenas obras de sus colaboradores no deberá extrañarse si se abandonan y trabajan sin interés
11. La crítica constante provoca una mala participación en el trabajo, y da paso a nuevas críticas.
12. Felicitar con frecuencia conduce a una buena colaboración y da paso a nuevas felicitaciones.
13. Debemos reconocer más a menudo el buen comportamiento, en vez de criticar el malo.
14. Cuanto mayor sea el interés de un superior por su trabajo tanto más importante le parece al colaborador



Hacer frente a la desmotivación

Cuando tratábamos del equilibrio entre la vida personal y la familiar, decíamos que si una persona tiene problemas personales o familiares, estos repercutirán en el ambiente laboral. Es evidente que, ante este tipo de problemática, el jefe debe entablar una comunicación con el colaborador, tratando de ayudarle, si es posible, a encontrar una solución, que muy probablemente tan sólo se trate de saber escuchar, ya que ante

una escucha activa, en bastantes ocasiones uno mismo puede encontrar la respuesta a la solución a sus problemas.

Si las causas de la desmotivación son internas, tendremos que encontrar las posibles razones en el desarrollo del trabajo del día a día: que su remuneración sea inadecuada, unas malas relaciones con sus compañeros, sobrecarga de trabajo en comparación con otras personas que según su propia opinión van

muy tranquilas y están igual de bien remuneradas, que su jefe no le atienda como es debido, etc.

Es importante que a la desmotivación se le haga frente sin demorar el tema, ya que una persona desmotivada puede contaminar el resto del equipo, debido a que al comunicarse con los demás, cosa lógica, transmitirá todas sus tensiones, quejas y percepciones.

CÓMO DESARROLLAR UNA ENTREVISTA DE CRÍTICA O AMONESTACIÓN

Inicio afable y cortés.

- «*Hola Jaime, sabe que en los últimos años (o meses, o semanas) hemos trabajado conjuntamente. A mí, me gusta apreciar como mis colaboradores se sienten bien en su puesto de trabajo. En su caso, salvando el incidente ocurrido, del que deseo hablar con usted, creo que es así...*»

Pedir aclaraciones y motivos.

-«*Jaime, desearía conocer por usted la versión de los hechos...*»

Hacer ver las consecuencias negativas.

- «*Tal como ha ocurrido este incidente, estará usted de acuerdo conmigo en que esta forma de proceder provoca unas consecuencias negativas que se traducen en...*»

Concretar nueva línea de actuación.

- «*Jaime, de cara al futuro mantendremos un seguimiento de este asunto, por lo que deseo que una vez por semana pudiésemos comentarlo y así ver conjuntamente los avances...*»

Mostrar confianza respecto a la futura colaboración.

- «*Como le decía al principio, hace años (meses o semanas) que estamos colaborando conjuntamente. Confío que sigamos así en la nueva línea de actuación. Jaime, para cualquier duda o consulta no dude en acudir a mí...*»

Y al finalizar la entrevista, se hará con el mismo tono de amabilidad que al inicio de la misma.

Motivar con lo que se dice y con lo que se hace

Hasta aquí se ha hablado del colaborador desmotivado y cómo tratar de encontrar una solución, sin embargo antes de pasar adelante recordemos como podemos motivar a los colaboradores con lo que se hace y con lo que se dice.

Con lo que se hace, es decir con la actitud.

Contratando personal mejor que uno mismo, pidiendo disculpas sinceras cuando sea necesario, evitando diferencias, eliminando tiempos perdidos en burocracias, apoyando a los colabora-

dores ante atropellos que puedan sufrir por parte de otros jefes, montando planes de carreras profesionales, respetando la dignidad de los colaboradores, autoexigiéndose más de lo que se exige a los demás, promocionando y ascendiendo a quien se lo merezca, y tratando con sincera cortesía a los miembros del equipo.

Y con lo que se dice, es decir con la expresión.

Explicando el porqué de todas las cosas, reconociendo las equivocaciones, insistiendo en

los aspectos positivos de los demás, hablando siempre bien de ellos, sembrando aprecio mútuo entre las personas del equipo, aclarando instrucciones y órdenes que se den, preguntando a los colaboradores por sus opiniones respecto a los métodos de trabajo, alabando en público a los que lo merezcan por sus propuestas e iniciativas, cumpliendo todas las promesas, y fomentando expectativas.

