

Motivación y mejora continua

Autor: Jorge M. Ramallo **Fecha:** 08-01-2009

Temática: Recursos Humanos

Nivel: N1- Gestores / Directores de Unidad de Negocio

Focus: General

Resumen: Pretender escribir un artículo sobre motivación en nuestra industria precindiendo de la realidad actual sería ignorar un entorno que enmarca cualquier acción. En artículos anteriores ya he hablado sobre esta realidad cuando me refería a otros temas y particularmente en este creo que es una situación que merece tenerse en cuenta. Diariamente en mi tarea como consultor escucho a los dueños de los negocios quejarse de su personal, de la falta de compromiso, de que tienen que repetir siempre lo mismo, que no hay compromiso, etc.

Pretender escribir un artículo sobre motivación en nuestra industria precindiendo de la realidad actual sería ignorar un entorno que enmarca cualquier acción. En artículos anteriores ya he hablado sobre esta realidad cuando me refería a otros temas y particularmente en este creo que es una situación que merece tenerse en cuenta. Diariamente en mi tarea como consultor escucho a los dueños de los negocios quejarse de su personal, de la falta de compromiso, de que tienen que repetir siempre lo mismo, que no hay compromiso, etc. Como lo he mencionado anteriormente, en muchas oportunidades los responsables son los mismos que se quejan. Pero como actuamos entonces para lograr conformar un equipo de trabajo comprometido con los objetivos de la empresa.

¿Qué se espera de un líder hoy?

- Informarse y comprender (que pasa fuera, los clientes, la competencia, la tecnología, la sociedad, como responde la empresa, políticas, técnicas, comercialización) Como decía, la importancia de conocer el entorno, las reglas de juego, las expectativas del mercado, su evolución.
- Desarrollar las capacidades de la gente a su cargo: formar personas con criterio y capaces. A partir de estos conceptos, trabajar diariamente en pos de su integración.
- Tomar iniciativa: contribuir creativamente al cambio.
- Coordinar: identificar e integrar.

Las diferentes teorías respecto al manejo y motivación de la gente han evolucionado a lo largo del tiempo pasando desde el concepto de empresa centrada en si misma a la empresa centrada en el cliente.

Esta necesaria evolución todavía convive con los conceptos más cerrados de empresa familiar en una industria donde la misma es protagonista en mucho de los casos, y genera conflictos internos que en general perjudican su relación con el cliente.

No podemos concebir hoy un estilo de empresa que no este dispuesta a volver al cliente como centro de su atención.

En el contexto actual debemos volver sobre el cliente, debemos volver sobre la persona más importante para cualquiera de nosotros, el que paga los gastos, el que paga la renta, el que paga los sueldos, el que nos da la utilidad.

El cliente debe ser hoy para nosotros el eje sobre el cual articulemos nuestra actividad y las relaciones internas. Hablar de compromiso y motivación debe ser tema de todos los días, de esa forma tendremos herramientas efectivas para sobrevivir a la crisis.

En una importante medida, podemos entender a la conducción como UN SERVICIO que el supervisor presta a sus colaboradores.

Consecuentemente el supervisor debe estar atento para:

- Entender la situación del colaborador.
- Diagnosticar.
- Adaptar sus comportamientos a los requerimientos de la situación.

Nuestros clientes requieren que hoy nos dediquemos a ellos, sino otro lo hará.

Sin lugar a dudas, la mejor estrategia en el mundo actual pasa por volver a los conceptos más conservadores en cuanto a percibir a nuestro cliente como el capital más importante con el que contamos, nuestro cliente y nuestra gente, nuestro equipo de trabajo. Que cuanto más comprometido esté mejor se relacionara con él.

Los conceptos de mejora continua, tienen hoy una vigencia inusitada, tanto que se presentan como un verdadero salvavidas para pasar la época de crisis que nos afecta. Hoy más que nunca, tienen vigencia las ideas de aumentar la calidad de lo que brindamos a nuestro cliente. En el cuidado del soporte físico, sostén invaluable de nuestra actividad, dando lo mejor y haciendo que el cliente sienta que está en su casa. En nuestra constante dedicación al mantenimiento de la calidad en el producto, las materias primas, el cuidado higiénico, la elaboración y presentación del plato. En el cuidado del servicio haciéndolo más personalizado, respetando las técnicas de atención, respetando al cliente.

Sin nuestro personal no podríamos lograrlo, sin un verdadero equipo de trabajo es imposible realizar la tarea diaria y el desafío de superarnos.

Para que exista integración:

- Conocer a donde va la organización, como va a hacerlo y como esto les afecta a ellos personalmente.
- Disponer de un entorno predecible de trabajo.
- Ser reconocidos.

Una de los principales fallos se produce en la falta de comunicación. Los empleados reclaman estar informados, de hacia donde va la empresa, de su situación, de los objetivos y estrategias. Para ello debemos desarrollar habilidades para:

Expresarnos:

- Su propósito básico es dar a conocer a alguien un contenido, un sentimiento, una instrucción, una opinión.

Escuchar:

- Escuchar es recibir lo que el otro tiene para decirnos.
- Prestar atención.
- Concentrarse.

Preguntar:

- La pregunta es esencial para clarificar o ampliar un mensaje.
- Preguntando ayudamos a quien nos habla a ser más concreto.
- Preguntando evitamos malos entendidos.

A partir de estas consignas, trabajar diariamente en pos de nuestro objetivo, generando herramientas para lograr la motivación.

Más abajo enumero una serie de alternativas para trabajar con nuestra gente:

- Rotaciones.
- Tutoría de trabajador experto.
- Proyecto.
- Cursos caseros.
- Capacitación por el cliente interno.
- Tutorías de pares.
- Cuestionarios.
- Reuniones.
- Instructivos y manuales.
- Check list.
- Análisis de casos o situaciones.
- Presentaciones.
- Coaching.

Estas nos ayudarán a generar un alto grado de compromiso de nuestro personal, quienes se comprometerán con nuestro cliente y nuestra política.

En la época en que vivimos solo sobrevivirán aquellas empresas que entiendan la vieja consigna de poner al cliente en un lugar de privilegio. Hagamos sentir al cliente que puede recibir más de lo que está pagando, trabajemos en función de lograr una atención persona a persona.

Entendiendo las consignas del Servicio total:

- Satisfacción Integral de las necesidades del Cliente.
- Trabajo en equipo.
- Comunicación.
- Anticiparse a las necesidades.
- Manejo eficiente de los conflictos.
- Compromiso profesional.
- Empatía.
- Actitud positiva.
- Liderazgo.
- Cultura del Servicio Total.

Muchas veces hemos escuchado estos conceptos, es hora de ponerlos en práctica, de hacerlos parte de nuestra misión, de compartirlos y creer verdaderamente en ellos.

En mis cursos cuando hablamos del tema siempre repito que para llevar adelante esto es imprescindible que desde la cabeza se comparta.

“La calidad baja en cascada”, una verdad tan cierta que no permite equivocación.

Si nosotros como directores de nuestras empresas no lo entendemos, no podremos pedir que los demás lo hagan.

Debemos lograr que el cliente viva un “Momento extraordinario”, que lo viva y quiera repetirlo, que sea diferente a los demás, que tenga nuestro sello y el de nuestra gente.

Que pueda compartir con nosotros una experiencia que se recuerde.

Jorge Ramallo

Consultor de Restauración en Argentina