

LA CONFIANZA DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES

EL LIBRO ABIERTO DE LA ACTITUD - ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

La primera vez que escuché esta pregunta fue en Holanda. Se desarrollaba el quinto congreso internacional de inteligencia emocional y, la conferenciante, nos preguntaba ¿qué es lo que harías hoy si supieras que no vas a fallar? La pregunta me sigue pareciendo inspiradora, porque además de ofrecerte interesantes respuestas, te sigue abriendo el camino de plantearte nuevas y sugerentes preguntas. La siguiente, probablemente, podría ser: ¿y qué es lo que te impide hacerlo? Casi con total seguridad, la respuesta tenga que ver con nuestros miedos y, en definitiva, con la falta de confianza.

La confianza propia es necesaria, ciertamente, pero no suficiente. Necesitamos, además, desarrollar la confianza social y relacional y, hablar hoy de desarrollo de la confianza, es hablar de todo un reto. Y es que algunos datos nos indican que la crisis de confianza ha llegado a las organizaciones. Que el 31% de los empleados digan que tienen poca o ninguna confianza en los directivos de sus empresas, según el Índice de Confianza en los Líderes 2009 elaborado por el Instituto de Liderazgo y Administración del Reino Unido, nos ha de provocar alguna reflexión.

Ahora, detente por un instante y pregúntate, ¿qué sería distinto en mi organización si incrementáramos el nivel de confianza? Las investigaciones de Great Place to Work nos hablan del resultado práctico de este escenario: fundamentalmente mayor cooperación y un profundo sentido del compromiso. Pero además, se obtiene, a largo plazo, un rendimiento económico superior y más sólido (¡es rentable!), una menor rotación de personal, más solicitudes de empleo, equipos más integrados y mayor contribución en beneficio todos.

Está claro, por tanto, que incrementar la confianza tiene sus beneficios, pero, si es así ¿qué resortes hemos de manejar para que la confianza se desarrolle en nuestras organizaciones?

Primeramente, hemos de ser conscientes de que la primera columna en la que se apoyará la confianza será nuestra competencia. En ausencia de conocimientos, capacidad y habilidades, la confianza encontrará dificultades para mantenerse y, si quiera, empezar a asentarse. Querer es poder, pero debemos de saber y poder hacer. Nuestra actitud y voluntad podrá suplir la inicial falta de experiencia, pero no de forma mantenida. Por ello la continua formación, el aprendizaje y la búsqueda de nuevas experiencias desarrolladas con éxito, serán como el viento a favor para ganar más confianza. De ahí la necesidad, en tiempos de crisis o de bonanza, de seguir invirtiendo en desarrollo y formación. Esta confianza, fundamentada en el saber hacer, la llamaremos confianza técnica.

Ahora bien, la confianza técnica, ¿es por sí sola suficiente? ¿Elegiríamos a alguien como el Doctor House como paradigma de confianza? Ponte en situación. Entrás en su consulta, en la oficina de un profesional o al despacho de tu propio jefe. Tú sabes que es de los mejores, tiene una extensa experiencia, grandes títulos y reconocimiento por su éxito pero, para él, no eres más que “otro” que llega allí. No se preocupa por ti como persona, eres sólo un paciente, un cliente o un subordinado. Ajeno a tu mundo de intereses, necesidades y preocupaciones.

Quizá en momentos de escasa dificultad, puedes pensar, no sea especialmente relevante, pero ¿y cuándo se trata de motivar para tomar una decisión, buscar soluciones para resolver un conflicto o comunicar una mala noticia? En nuestras organizaciones necesitamos, no sólo de buenos técnicos sino de excepcionales personas. Personas con corazón, para quienes los demás, seamos clientes, compañeros o colaboradores, signifiquemos no sólo una parte de trabajo sino una parte de la humanidad. Con la intención de asumir la responsabilidad sobre nuestra vulnerable necesidad y de cuidar de la vulnerabilidad ajena. En eso se basa la confianza.

Por tanto, la siguiente pregunta, después de saber si eres competente será, ¿te preocupas de verdad por mí cuando te comunicas conmigo?, y más, ¿quién eres conmigo? Esa confianza ya no sólo técnica, sino emocional, generará un nuevo contexto, más firme y duradero, en el que la comunicación, la colaboración y el compromiso, se desarrollarán de manera más natural y estimulante.

Si la confianza tiene que ver con nuestras expectativas, necesitamos convertirnos en gestores de expectativas. Así que, ¿tienes claro qué esperas de tus colaboradores?, ¿se lo comunicas y ellos también lo conocen?, ¿y conoces qué esperan ellos de ti? Ofrecer y recibir *feedback* sobre esas expectativas, podrá ser un primer paso para generar confianza, hacernos confiables y ganar en comunicación clara, abierta y transparente. Ahora, reflexiona al manejar tus expectativas y, esa mayor o menor confianza, ¿potencia tu relación con tu gente?, y a ellos, ¿les limita o les posibilita? Recuerda que, como decía Jack Welch, “*cuando te nombraron líder no te dieron una corona, sino la responsabilidad de sacar lo mejor de las otras personas*” ¿Y no crees que es parte de esa responsabilidad manejar esas expectativas a través, también, de la generación de esa confianza emocional?

NOTA.- El autor de este artículo está realizando, actualmente, una encuesta sobre los generadores de confianza en las organizaciones. Si quieres contribuir con este proyecto, te invitamos a que rellenes el cuestionario que aparece <http://www.encuestafacil.com/RespWeb/Qn.aspx?EID=776014>

© Jesús Gallego Villanueva
© Know Square S.L.