



Universidad de los Andes

MARÍA JOSÉ BOSCH K.
DIRECTORA CENTRO TRABAJO Y FAMILIA

De círculos viciosos a círculos virtuosos

Pulso
27 de diciembre de 2017

Crisis de confianza, ¿alguien ha escuchado esta frase? Desconfianza en las instituciones, en las organizaciones y en las personas. Esto no es sano ni productivo.

En un entorno desconfiado necesitamos más sistemas de control, para que las personas “hagan lo correcto o lo que se espera”. Por otra parte, en un entorno desconfiado el tipo de relación que desarrollamos es meramente transaccional, una relación pobre comparada con el beneficio que puede traer otro tipo de relaciones, como lo son las de conocimiento mutuo o las de identificación, por nombrar algunas.

Dicho de otra manera, si nos limitamos a relacionarnos buscando únicamente una retribución concreta del otro, limito y reduzco las relaciones a un sub-óptimo. En ese tipo de relaciones sólo puedo obtener lo que establecí en un comienzo. Necesito protegerme para relacionarme con otros, pero protegerme evita que logremos colaboración, aprendizaje y reciprocidad, algunas de las consecuencias al desarrollar entornos que fomenten la confianza, tan necesaria en un mundo cambiante como el de hoy. Además, ese tipo de comportamiento atenta contra la productividad y eficiencia de nuestro trabajo.

Entonces, ¿cómo podemos romper este círculo vicioso y transformarlo en uno virtuoso? Lo primero (no lo único) es hacernos cargo de nuestros comportamientos, ya que ellos afectan directamente el desarrollo de la confianza. Según Whitener y sus colegas, hay un grupo de comportamientos que facilita el desarrollo de confianza, estos son: comunicar, delegar, integridad, consistencia y empatía. Es decir, somos más confiables cuando las personas no ponen requisitos y tienen expectativas positivas al relacionarse con nosotros. Podemos hacer el ejercicio de preguntarnos si promovemos estos comportamientos en nuestras organizaciones.