

Desarrollo de confianza en el trabajo: un viaje continuo (progresivo)



“La confianza no es asunto técnico, sino de carácter; confían en nosotros por nuestra manera de ser, no por nuestro exterior refinado o por nuestra comunicación creada por expertos”.

- **Marsha Sinetar**,
psicóloga
corporativa y
autora

La confianza es la base fundamental de cualquier organización bien dirigida. Sin ella, los trabajadores tienen mayor probabilidad de volverse indiferentes, y no habrá comunicación ni cooperación [colaboración]. Por suerte, hay suficientes estrategias para desarrollar la confianza. Tanto el director ejecutivo como el trabajador en la línea de producción juegan un papel en el desarrollo y mantenimiento de la confianza dentro de tu organización.

¿Qué es confianza?

Hay dos tipos de confianza. El primer tipo es “confianza común”, lo cual es cómo funcionamos todos los días. Es la confianza donde otras personas no van a fracturar los reglamentos ni normas culturales socialmente aceptadas. Confiamos que otras personas no robarán los muebles del trabajo, o conductores frenarán sus autos cuando la luz cambia a rojo. Esta confianza se otorga libremente y no se confisca a menos que sea infringida.

El otro tipo es “confianza basada en vulnerabilidad”. Es una confianza lograda y es el enfoque de este documento. Se trata de sentirse seguro dentro de una organización, donde puedes pedir ayuda si la necesitas, puedes admitir si cometes un error, y donde no temes las consecuencias negativas.

Todas las organizaciones productivas y eficaces tienen alto nivel de confianza basada en vulnerabilidad porque les permite intentar ideas nuevas que producen gran recompensa.

¿Cómo desarrollas la confianza?

Primero, es importante saber que es un esfuerzo continuo; debes esforzarte constantemente para desarrollar y mantener la confianza. Cada acción y comunicación la desarrolla. En breve, lo que haces y lo que dices son tus bloques en el construcción y desarrollo de la confianza. Éstas son algunas

sugerencias para desarrollar confianza entre todos los trabajadores, ya sean líderes de nombre o no:

- **Contrata buenos líderes:** si alguien tiene el papel de supervisor, debería poseer habilidades firmes para relacionarse con otras personas, lo cual incluye la habilidad de desarrollar confianza con sus palabras y acciones. Si contratas a alguien del exterior, revisa las remisiones o referencias. Los candidatos internos tendrán un historial disponible para revisar previas evaluaciones de cumplimiento y comentarios captados de sus compañeros de trabajo.
- **Entrena al personal:** confirma en proveer habilidades o destrezas sociales a los trabajadores para que ellos y ellas elaboren habilidades interpersonales para desarrollar y mantener confianza.
- **Sé honesto:** siempre dispuesto a decir la verdad, aunque sea incómoda. Si un trabajador requiere evaluación de cumplimiento, provéela oportunamente y prepárate a ofrecer razones por lo cual es importante. Esto desarrolla la confianza entre todos, incluyendo otros trabajadores que pueden confiar en tu palabra y que observan tu comportamiento con otras personas.
- **Cumple con tu palabra:** si prometes algo, confirma en cumplir la promesa. No hay muchas cosas que traicionan la confianza como fallar en cumplir una promesa. Si no es posible, comunica las razones del por qué fallaste lo antes posible. Provee suficiente información para que los trabajadores entiendan.
- **Modela el comportamiento digno de confianza:** recuerda que los líderes, formales e informales, siempre son observados. Tú eres el modelo para todos, así que confirma que eres un buen ejemplo. Evita los chismes, permanece en el presente cuando te comunicas con otras personas, y aparta tiempo para prestar atención.

- **Admite cuando te equivocas:** suena fácil, pero muchos líderes luchan con esta idea ya que tienen la ilusión de que esto los convierte en personas débiles. Cuando los supervisores admiten que no saben algo, esto los hace vulnerables y produce la confianza. Las consecuencias son peores si un líder pretende saber algo y ofrece la información incorrecta. Eso traiciona la confianza.
- **Dispuesto a intentar algo nuevo:** si puedes intentar algo nuevo para beneficiar servicio al cliente o mejorar las operaciones comerciales, esto transmite el mensaje que la innovación es algo aceptable. También comunica y desarrolla la confianza.

La confianza es la base

El libro de Patrick Lencioni, titulado "Las cinco disfunciones de un equipo" (*Five Dysfunctions of a Team*) describe la importancia de la confianza. Las cinco disfunciones, según Lencioni, están relacionadas a la confianza:

- Falta de confianza;
- Miedo a conflictos;
- Falta de compromiso;
- Huir de la responsabilidad;
- Falta de atención a resultados.

Al fin y al cabo, todos los trabajadores de una organización tienen la responsabilidad de desarrollar y mantener la confianza. Recuerda que la confianza está basada en lo que realmente dices y haces, no solo en un mensaje o visión que promueves. Trabaja en eso todos los días y verás cómo mejora tu lugar de trabajo.

Ideas para actividades

- Realiza una encuesta de percepción de trabajadores para evaluar la confianza. Lo mejor es contratar una compañía exterior y respetable para conseguir resultados precisos. ¿Te sorprendieron los resultados? ¿Puedes aprender algo de los comentarios y evaluaciones?
- Crea y empieza un club social, reuniones regulares, y comparte experiencias laborales para aprender más. Ésta es una lista de libros sugeridos:
 - [The Five Dysfunctions of a Team](#) escrito por Patrick Lencioni: Alta confianza = Desarrollo del grupo
 - [Trust Works!](#) escrito por Ken Blanchard: Alta confianza = Relaciones perdurables
 - [The Speed of Trust](#) escrito por Stephen M.R. Covey: Alta confianza = Alto cumplimiento
 - [The Trust Edge](#) escrito por David Horsager: Alta confianza = Base para el éxito genuino
 - [Leaders Eat Last](#) escrito por Simon Sinek: Alta confianza = Círculo de seguridad