

Decir, hacer y ser – El desafío de la coherencia organizacional

“Del dicho al hecho hay un largo trecho”, dice el refrán. Cuando el decir y el hacer organizacional transitan carriles separados, lo que se ve amenazado es la coherencia, la confianza, la motivación, y por lo tanto, el liderazgo y la subsistencia de la organización.

Cuando se “pregonan” valores, ideales y formas de ser, es esperable que los mismos se vean reflejados en los comportamientos. Sin embargo, eso muchas veces no sucede, y la misión, visión y valores, son solo frases bien redactadas y utilizadas con fines decorativos, que no se observan en la “vida organizacional”. Como consecuencia, se ponen en juego algunas cuestiones tan importantes como la imagen de marca, el liderazgo y el compromiso de los colaboradores.

La coherencia es un requisito básico para poder generar y mantener la confianza. Desde la más tierna infancia formamos relaciones basadas en este concepto de confianza: esperar que lo que se prometa, suceda.

La coherencia entre lo que se declara y lo que se observa en las acciones es un determinante significativo de la confianza, tanto interna como externa. Cuando un cliente sabe que al comprometerse a algo puede esperar que eso se cumpla, cuando las condiciones pactadas se respetan, cuando los apretones de manos se convierten en negocios concretados, creamos respetabilidad y confianza alrededor de nuestra organización.

Cuando los empleados saben que los valores que se declaran, no solo se respetan sino que se viven en el día a día, tienen bases sólidas sobre las que guiar su comportamiento y alinearlos a las expectativas de la dirección o dueños. El liderazgo se vuelve sostenible y natural. Es fácil seguir a alguien cuando se conocen las expectativas y los compromisos se mantienen.

Cuando existen ambigüedades o mensajes poco claros, la incoherencia desorienta y causa estragos en las relaciones interpersonales. Se observan recelos y desconfianza porque nadie sabe qué esperar del otro o qué puede suceder. La incertidumbre socaba el compromiso de los empleados con la organización que se vuelve vacía de propósito, amenazando su sustentabilidad.

Mail: coach@martagiudice.com

www.martagiudice.com

Instagram: @mmgiudicecoach

Linkedin: mariamartagiudice

Llevar a cabo acciones orientadas al desarrollo del personal con el único propósito de utilizar el presupuesto asignado para ese propósito, por ejemplo, genera confusión y es hasta contra-productivo. Se intentan acciones que deberían tener como fin la motivación y el crecimiento, mientras que en las acciones cotidianas se cierran puertas y se anulan las posibilidades.

Es clave, por lo tanto, evaluar detenidamente cuál es la misión de la organización (¿quiénes somos?), la visión (¿a dónde vamos?) y cuales son los valores que nos representan, no porque sean palabras bonitas para poner en un cuadro, sino porque constituyen aquellas cosas tan fundamentales que no las cambiaríamos ni negociaríamos con ellas bajo ninguna circunstancia. Una vez identificados estos elementos, es necesario comunicarlos y transmitirlos, principalmente, con las vivencias. Es necesario demostrar que son parte del ADN sin el cuál la organización no vive, y eso se logra en el accionar de cada uno de sus miembros. Este es un proceso de arriba hacia abajo, que se construye en coherencia para que esta pueda vivirse desde adentro hacia fuera de la empresa.

El trabajo en la coherencia organizacional, desde sus fundamentos más básicos hasta el último de sus miembros debería ser una constante y revisarse permanentemente para asegurar el éxito y la supervivencia de la organización en el tiempo.

Mail: coach@martagiudice.com

www.martagiudice.com

Instagram: @mmgiudicecoach

Linkedin: mariamartagiudice