



CONFIANZA

**UN VALOR QUE NOS ATRAVIESA Y
TRANSFORMA VÍNCULOS**



REFLEXIONES SOBRE LA CONFIANZA

- Confianza en uno mismo
- Confianza en el otro
- Confianza en las organizaciones
- Confianza en las instituciones



Reflexiones acerca del Ser

- Según Martin Heidegger, el humano es el “ser que se pregunta por el ser”
- Es un ser que vive desde la incertidumbre, desde el reconocimiento de su propia vulnerabilidad.
- El humano depende, en gran medida, de si mismo.
- Hacerse cargo de si mismo y lidiar con ello toda su existencia



Reflexiones acerca del Ser

- Su actuar depende el tipo de observador que es, de sus inquietudes, de su mirada, de su sentido de si mismo y del mundo (disposiciones, actitudes, emociones hacia el mundo)
- Se comporta y responde en consecuencia
- El humano es un ser en permanente estado de elección (por acción o por omisión)
- Esta permanentemente tratando de entender su propia existencia de su ser, del mundo y su vínculo con el
- Tiene conciencia de su vulnerabilidad



Confianza

- La confianza es una emocionalidad que expresa el nivel de vulnerabilidad
- A mayor confianza, menor vulnerabilidad
- La falta de confianza incrementa el temor, es una señal de alerta y aviso de eventual peligro.
- La confianza es un gran disolvente del miedo, disminuye al angustia existencial
- Tanto la confianza en si mismo como en uno otro que llegado el momento nos cuidará ó protegerá



Efectos de la Confianza

- La Desconfianza nos conduce a la conservación
- La Confianza nos lleva a la transformación
- La Confianza sustenta las acciones creativas y ha sido un ingrediente fundamental para la creación artística, los descubrimientos científicos, las invenciones tecnológicas y grandes transformaciones políticas y culturales



Confianza

- La empresa del futuro será el espacio para canalizar buena parte de la capacidad transformadora de los seres humanos
- El nivel de competencia afecta el nivel de confianza
- Confianza vs Pánico



Confianza

- Un sistema que estimula la cooperación, desarrollará confianza
- Un sistema que estimula la competencia entre sus miembros, provocará desconfianza
- Una organización es una red de conversaciones



Competencias Conversacionales

- Según Barnett Pearce, una conversación es “una danza junto al otro” (co=junto a, versar=girar)
- Para danzar se necesitan por lo menos dos
- Conservación: Lenguaje, Emocionalidad y corporalidad
- La confianza es la viga maestra de la empresa del futuro
- Nuevas formas de concebir el trabajo



La Empresa del Siglo XXI

Criterios	Empresa Tradicional	Empresa Emergente
Trabajo preponderante	Trabajo Manual	Trabajo No Manual
Fundamento del Trabajo	Destreza física	La Palabra
Clave de la productividad	Movimientos y tiempos	Competencias conversacionales
Mecanismo de coordinación	Línea de Ensamblaje	Rediseño de procesos (workflow)
Locus reflexivo	Localizado: El Ingeniero	Difuso: Practicante reflexivo
Mecanismo de regulación	Mando y control	Autonomía responsable
Carácter de la Regulación	"Techo"	"Piso"
Emocionalidad de base	Miedo	Confianza
Perfil de autoridad	Capataz	Coach
Tipo de organización	Piramidal y jerárquica	Horizontal y flexible
Criterio guía	Estandarización	Aprendizaje organizacional



Dinámica del Trabajo

- Trabajador Manual y No manual
- Destreza física vs Conocimiento
- En el trabajo no manual – no sabemos lo que falta por hacer
- La relación sustentada en la confianza no es una relación de iguales
- La autoridad es un poder conferido
- Capataz vs Coach



Conversaciones

- Según Chris Argyris, hay dos conversaciones
 - Pública → Yo y Otro
 - Privada → Yo conmigo mismo
- Cuando la conversación privada y la pública se contraponen, se afecta la confianza
- Dominio de la sinceridad → Nivel de Coherencia - Ética



Competencias Conversacionales y Confianza

- Efectividad en la escucha: ¿me escucha realmente?
- Veracidad en el manejo de la información:
Afirmaciones → compromiso de verdad
- Consistencia en la toma de decisiones:
Declaraciones → Decisiones: Modifican algo en el mundo. Deben ser hechas por alguien con autoridad, sino es incongruente



Competencias Conversacionales y Confianza

■ Solidez en los Juicios:

- Los juicios nos orientan al futuro → están sujetos a fundamentación

■ Promesas y dominio de la responsabilidad:

- Promesa → Ciclo de la promesa
- Promete e intuyo que no cumple
- Promete y se que no es competente para cumplirla (Vendedores de Humo)



Relaciones Interpersonales en las Organizaciones

- PyMes de origen familiar
- Eje vertical asimétrico: Relación con la figura de autoridad – Vínculo con ambivalencia
- Eje horizontal: Relación entre pares – Rivalidad entre socios – Competencia – Emocionalidad vincular



Relaciones Interpersonales en las Organizaciones

“La subjetividad es la que desarrolla la dramática de los conflictos entre los individuos, que en realidad representan la vigencia – en la edad adulta- de aspectos de la personalidad y de los conflictos originarios y prototípicos que se gestan en las vinculaciones tempranas con las figuras parentales”

“”) Schettemans, Aldo “Remontar la Crisis”

Dra. Claudia M. D'Atri



Relaciones Interpersonales en las Organizaciones

“La confianza es el sentimiento fundamental y constructivo de la personalidad en las relaciones interpersonales. Consolidada vinculos de colaboración y pertenencia mientras que abona la esperanza, que juega un rol primordial en las tendencias integradoras que hacen al crecimiento y desarrollo del sistema en situaciones de crisis”



Relaciones Interpersonales en las Organizaciones

"Confiar en un agente de cambio y en la estrategia establecida, significa esperar con firmeza y seguridad que algo constructivo para las partes ocurra y esta esperanza es uno de los datos positivos que auguran un pronóstico alentador en el proceso de resolución de una crisis"



Relaciones Interpersonales en las Organizaciones

Generar un marco de confianza, cooperación y de trabajo en equipo mediante el reconocimiento y la legitimación, hace que el individuo que forma parte baje su nivel de emocionalidad negativa y pueda, bajo esta nueva condición, pensar constructiva y creativamente



Crisis y Confianza

- Cuando una empresa u organización entra en crisis, lo que más se ve afectado es la confianza
- Quienes? Proveedores, trabajadores, consumidores
- Desafío, Reconstruir un vínculo de Confianza



MUCHAS GRACIAS!

Dra. Claudia M. D'Atri