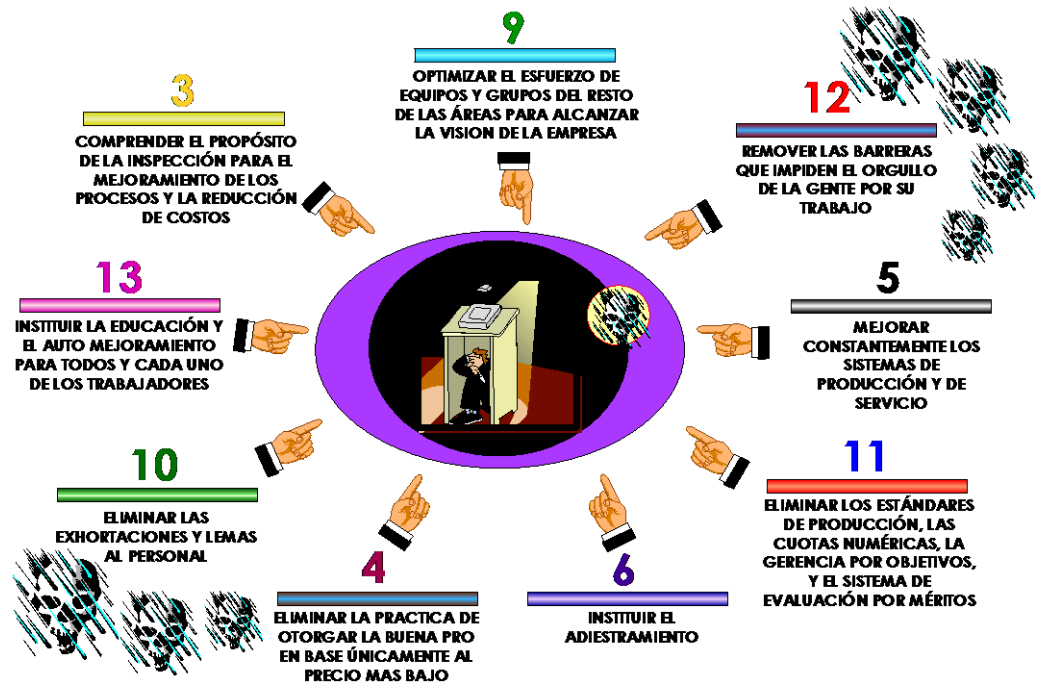


TIPS DE CONOCIMIENTO: No. 72

Por: Rogelio Carrillo Penso



El Miedo en la Organización Por Rogelio Carrillo Penso.

Nueve de los 14 Puntos de Deming están relacionados con el miedo. El miedo organizacional nos maniatra, nos frena, y nos paraliza, ataca con mayor frecuencia a los empleados pero en su fase más destructiva y peligrosa, también a gerentes y no pocos dueños y ejecutivos del más alto nivel, incapacitándolos para llevar adelante sus responsabilidades, pero peor aún, para aceptar sus limitaciones y compensarlas.

La mayor responsabilidad para el Cambio está en el Liderazgo, unido a una buena capacidad de Gerencia.

Punto 3: La inspección debe servir para detectar las oportunidades de mejora y recabar data para mejorar, no para separar lo bueno de lo malo y buscar culpables.

Punto 4: Cuando nos exigen que “Bajemos los gastos” complacemos a la Gerencia buscando los proveedores más baratos, descuidando el “costo total”. A lo mejor compraremos más barato, pero seguramente estaremos causando desastres aguas abajo, en los que usan esos productos o servicios.

Punto 5: El cambio es dinámico y las necesidades de los clientes y del mercado exigen monitorear el entorno y

prepararnos internamente. Cuando nos sentimos que estamos tratando de correr pero no quitamos el pie del freno, nos embarga el miedo

Punto 6: Una persona que no es adiestrada en las nuevas tecnologías y destrezas para realizar bien su labor o asumir nuevas responsabilidades, deja de tener valor para la empresa, y esa persona lo percibe y se aterra.

Punto 9: Líderes y Gerentes, sobre todo, son los responsables de crear las condiciones para lograr interacciones positivas y un foco claro hacia el futuro. La confusión de no saber a donde y como van atemoriza a los empleados; y a la Gerencia que se da cuenta que no está cumpliendo su rol y que las cosas se les están yendo de las manos —están declinando con él.

Punto 10: ¿Podrán imaginarse mayor ironía y desespero en las personas cuando publicamos: “Somos un Equipo” pero recompensamos la actuación individual, si exigimos Calidad pero se enfatizamos Cantidad, cuando hablamos de Ética pero permitimos dobleces o “El Beso del Sí”, cuando queremos productos de primera pero compramos materia prima de segunda, o se habla de

respeto pero tratamos mal o humillamos a la gente?

Punto 11: Poner metas exigentes sin proveer los medios para alcanzarlas produce no solo miedo sino terror. Cuando en la empresa no hay una Cultura de Cumplimiento y nos evalúan por resultados que dependen de otros que no cumplieron, estamos maniatados y la evaluación anual es un paso antes del cadalso.

Punto 12: El miedo es causado en personas que quieren hacer bien su trabajo, pero los sistemas, cotos de poder, políticas, estructuras, Burocracia, costumbres y Mapas Mentales no los dejan; y como estos elementos dependen de la (Alta) Gerencia, se sienten impotentes. Todos queremos tener orgullo por lo que hacemos, lograr éxitos, ser puntales del éxito empresarial.

Punto 13: Educación no es adiestramiento; es crecer internamente, aumentar nuestro potencial futuro, desarrollar nuestras competencias personales y organizacionales y nuestra autoestima, sentirnos útiles y valiosos.