

## DESARROLLANDO UN ENTORNO ORGANIZACIONAL FAVORABLE

Por: Ricardo González Escobar

*Ricardo G.*



Especialista en el ámbito educativo, estrategia de negocios, conferencista internacional, formador de líderes y equipos de alto rendimiento en el ámbito nacional e internacional. Su capacitación y entrenamiento los ha realizado en México, Canadá, Estados Unidos y Australia. Actualmente dirige su propia empresa de capacitación además de ser el Presidente LATAM del Instituto de Neurociencia Australiano "About my Brain." Ha sido entrevistado para programas de Televisa, TV Azteca, Radio Fórmula, El Heraldo, Canal 11, entre muchos otros. Fue Director de la Escuela Bancaria y Comercial durante 20 años. Adicionalmente conduce su propio programa "Dejando Huellas" donde entrevista a líderes de gran trayectoria. La revista Red de Negocios lo nombró Coach del Año 2021.

Con la implementación de la **Norma 035-STPS-2018** en las organizaciones, se ha abierto la oportunidad de reconocer la importancia de un entorno organizacional favorable, que entre otros beneficios nos brinda herramientas para una mejor comunicación interna entre colaboradores, grupos de trabajo y/o la organización; y por ende una mejora en la productividad de nuestras áreas de trabajo.

Todos hemos escuchado alguna de estas frases en el entorno organizacional y/o personal:

- ¡Juan me crítica todo el tiempo, no lo aguanto!-
- ¡A Lupita debo de preguntarle varias veces, para saber cómo va el proyecto, dice que lo va a hacer, pero no hace nada!-
- ¡Claro, siempre soy yo el que sale tarde por terminar el trabajo, a nadie le importa si no consigo transporte!-
- ¡Todos a correr, viene Roberto y se ve que está furioso!-

Estas y otras frases las hemos experimentado en los diferentes ámbitos donde nos desarrollamos, es increíble cómo el ser humano tiene características muy específicas en las cuales podemos reconocer cuando una personalidad es difícil de tratar, o manejar.

Ahora llevemos este planteamiento dentro de nuestra empresa o emprendimiento, ¿cómo reconocer estas

personalidades y desarrollar las estrategias más innovadoras para que la productividad, el logro de objetivos y el entorno organizacional no sean afectados?

La base fundamental de las relaciones personales es un compromiso entre las partes, sin duda alguna, la implementación por escrito de una política interna dará formalidad y generará certeza entre los colaboradores de su cumplimiento.

Un entorno organizacional favorable implica el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva, cada ejecutivo, mando medio y colaboradores tienen personalidades con características distintivas que, en conjunto, serán la base de la productividad y buen clima laboral dentro de una empresa.

En cuanto a las características de personalidad de cada uno de los individuos, existen algunas que llegan a propiciar situaciones complejas o de generación de conflictos; la labor de los líderes será tener un conocimiento exhaustivo de cada una de estas personalidades y así establecer las estrategias para una pronta resolución de conflictos.

Cada uno de nosotros, en algún momento de la vida, hemos tenido situaciones complicadas, con algún integrante de la plantilla de colaboradores, incluso, tal vez, nosotros mismos hemos sido aquella persona que origina una situación incómoda.

Primero que nada, me gustaría establecer las características de cada una de estas personalidades, basado en la información que se encuentra en el libro “Cómo tratar con gente complicada” <sup>(4)</sup>, podemos identificar e incluso identificarnos con alguna de ellas:



PERSONALIDAD	CARACTERÍSTICAS
EL TANQUE	Confrontador, incisivo e iracundo, el punto más alto de comportamiento prepotente y agresivo.
EL FRANCO TIRADOR	Ocupa comentarios groseros, sarcasmo mordaz o poniendo los ojos en blanco en determinado momento, dejarte como un tonto es su especialidad.
LA GRANADA	Después de un breve periodo de calma, explota vociferando y desvariando sin ton ni son sobre cosas que nada tienen que ver con las circunstancias de ese momento.
EL SABELOTODO	Muy pocas veces cuando tiene alguna duda, tolera que lo corrijan o lo contradigan. Si algo sale mal establecerá con toda autoridad quién es el culpable: ¡tú!
EL AUTODENOMINADO SABELOTODO	No puede engañar a todos, todo el tiempo, pero puede engañar a algunos, suficientes veces, y a suficientes personas, todo el tiempo... todo por llamar la atención.
LA PERSONA SÍ	Por querer complacer a la gente y evitar la confrontación, dice que sí sin detenerse a pensar las cosas. Reacciona a las peticiones olvidando compromisos previos y se sobrecarga de tareas hasta que no le queda tiempo para ella. Así, acumula mucho resentimiento.
LA PERSONA QUIZÁ	En un momento de coyuntura, procrastinará con la esperanza de que se presente una mejor opción. Tristemente, con la mayoría de las decisiones, llega un punto en el que es demasiado tarde y la decisión se toma sola.
LA PERSONA NADA DE NADA	Nada de retroalimentación verbal. Nada de retroalimentación no verbal. Nada de nada.
LA PERSONA NO	Más mortal para el ánimo que una bala, capaz de vencer grandes ideas con una sola sílaba. Disfrazada de persona normal y de buenas maneras, inicia batallas interminables por inutilidad, desesperanza o desesperación.
EL QUEJUMBROSO	Se siente desamparado y abrumado por la injusticia del mundo. Su estándar es la perfección y no hay nada ni nadie que lo alcance. Esta persona te compartirá sus problemas. Ofrecerle soluciones te convierte en mala compañía, así que sus quejas se incrementarán.
EL JUEZ	Establece un estándar que nadie puede alcanzar y luego enjuicia y critica sin parar.
EL ENTROMETIDO	Piensa que sabe lo que te conviene, decide que eres incapaz y pretende organizarte la vida.
EL MÁRTIR	El mártir es un dador necesitado. Te da presentes, los quieras o no. Cada regalo viene con una obligación.



Aquí te van algunos consejos para saber cómo dar un nuevo enfoque a tus estrategias de resolución de conflictos, mejorar las relaciones personales entre colaboradores y, en consecuencia, tener un entorno organizacional favorable.

1. Cada una de estas personalidades tiene un origen interno e individual, tu labor como líder será reconocer a profundidad cuál es el detonante en las reacciones de cada uno de ellos. Las emociones juegan un papel fundamental que pueden sacar a flote lo peor de cada uno de nosotros, en el momento y lugar menos adecuado.
2. Prepárate para tener conversaciones profundas con tu colaborador o colega, recuerda siempre hacer un análisis objetivo de su labor.
3. Establece lugar, fecha y hora para tener esa reunión con tu colaborador, estos momentos deben dar la completa certeza de ser un lugar seguro y confiable.
4. Realiza preguntas que den toda la información adicional para reconocer los indicios de alguna característica compleja de tu colaborador.
5. No generalices la situación, ni al integrante de tu equipo de trabajo, cada uno es un ser único e irrepetible. Sé empático.
6. La base de una comunicación asertiva es llegar a acuerdos que beneficien a ambas partes.
7. Establece modelos de confianza para dar seguimiento a cada caso en particular, así como a los compro-

misos derivados de las conversaciones previas.

8. Derivado del punto anterior, reconoce los pequeños logros y avances que tenga tu colaborador como parte de tu seguimiento y retroalimentación.
9. Estos eventos nos deben dar la pauta de ofrecer confianza y una nueva oportunidad para mostrar habilidades de inteligencia emocional y conversacional.
10. Cada situación en particular debe ser manejada de acuerdo con las políticas establecidas para la resolución de conflictos internos, en caso de requerir apoyo terapéutico o adicional, canalízalo a través de los medios predeterminados.

Ningún ser humano es perfecto, somos un conjunto de imperfecciones que pueden potencializarse en habilidades con un enfoque positivo, y de engrandecimiento de las habilidades de liderazgo de cada uno de tus colaboradores.

Haciendo un reconocimiento profundo podemos impulsar de manera individual a grandes seres humanos, busquemos un enfoque diferente en las interacciones internas de la organización, **UN LÍDER CREADOR DE NUEVOS LÍDERES. RDN**

#### REFERENCIAS

- <sup>(1)</sup> Cómo tratar con gente complicada, saca lo mejor de los demás en sus peores momentos, Rick Brinkman y Rick Krischner, Editorial Debolsillo, 2021.