

La confianza en la dirección en las organizaciones

La confianza de los empleados en sus jefes permite a la empresa delegar la toma de decisiones, lo que favorece la productividad y la rentabilidad

DISCURSO DE ASCENSOR

Un contrato de trabajo formal no puede detallar todo lo que un empleado debe hacer y cuándo. Las relaciones informales, en particular la confianza, permiten a los directivos organizar una empresa de forma más productiva; las empresas con un alto nivel de confianza son más rentables y crecen más rápidamente. Por ejemplo, si se confía en ellos, los directivos pueden delegar decisiones en los empleados con la seguridad de que estos se crearán las recompensas prometidas. Esto es importante porque los empleados suelen estar mejor informados que sus jefes. Por consiguiente, las empresas que dependan únicamente de contratos formales perderán oportunidades rentables.

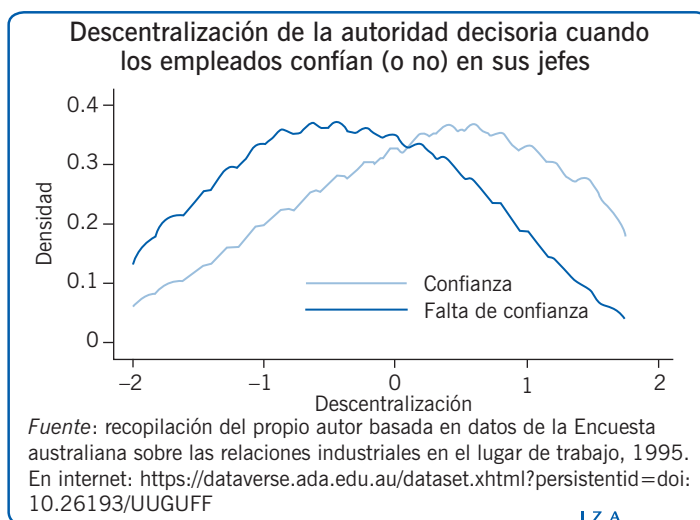
HALLAZGOS CLAVE

Pros

- + Los contratos de trabajo formales son incompletos, por lo que se necesitan acuerdos informales para llenar los vacíos; estos acuerdos informales se basan en la confianza bidireccional entre directivos y empleados.
- + La confianza procede de las relaciones individuales entre un empleado y sus directivos, de la reputación de estos y de las normas sociales.
- + La confianza permite asignar tareas y estructuras organizativas de forma más eficaz, lo que puede permitir a las empresas utilizar mejor los conocimientos y habilidades de los empleados, contribuyendo a la rentabilidad.
- + La competencia en el mercado de productos puede generar mayores niveles de confianza en las organizaciones, ya que estimula a las empresas a ser más productivas.

Contras

- Las caídas del mercado pueden quebrar la confianza, ya que a los directivos les resulta más difícil mantener las promesas en tiempos difíciles.
- Las crisis negativas externas hacen que la confianza tienda a perderse con el tiempo, en lugar de ganarse.
- La movilidad de la mano de obra dificulta la confianza; las relaciones laborales más cortas reducen los costes de reputación de los directivos por faltar a su palabra.
- La confianza es difícil de gestionar en las organizaciones porque es una combinación de normas sociales, prácticas de gestión y relaciones individuales.



MENSAJE PRINCIPAL DE LOS AUTORES

Delegar autoridad puede hacer que las empresas sean más productivas y rentables, ya que los empleados suelen estar mejor informados que sus jefes. Los directivos deben confiar en que los empleados no abusarán de su autonomía, y los empleados necesitan confiar en que los directivos cumplirán sus promesas. Si se confía en ellos, los directivos pueden delegar la toma de decisiones en los empleados sabiendo que una recompensa futura será suficiente para motivarlos. Por tanto, la confianza es un elemento importante para dirigir bien una empresa. La gestión de la empresa mejoraría con programas de formación de directivos, una versión modernizada de los programas de formación del estado que se ofrecían en EE. UU. tras la Segunda Guerra Mundial.