¿DE QUÉ COLOR ES SU ORGANIZACIÓN?

Libro

de la serie
El Lenguaje
de los Colores



Illustration designed by Freepik

Lo que para un individuo es la personalidad, para una organización podría ser la cultura corporativa. Esta se refleja a través de un conjunto de hábitos, comportamientos y creencias establecidas en el tiempo, por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por parte de todos los miembros de la organización.

EL LENGUAJE DE LOS COLORES®

El método para entender a la gente

CONTENIDO

03 ¿Cómo adaptarse a una organización?
03 ¿Qué es la cultura RAVA y la cultura Corporativa?
05 Los elementos que más inciden en la constitución de la cultura corporativa
06 La cultura corporativa Roja - Exigente
07 La cultura corporativa Amarilla - Vibrante
09 La cultura corporativa Verde - Estable
10 La cultura corporativa Azul - Formal
12 Fortalezas, limitantes y qué hacer para adaptarse en una organización según el color de su cultura corporativa. (Infografía)
13 ¿Cómo se podría intervenir la cultura Corporativa?
14 1- Nuevas experiencias
15 2- Nuevas reflexiones
16 3- Las acciones
17 4- Resultados

Derechos de Autor
Todos los derechos son reservados por Juan David Gómez Gutiérrez©.
Este libro está protegido por tratados internacionales sobre derechos autor y registrado en Colombia como obra literaria en el libro 10, tomo 421, partida 420 de la Dirección Nacional de Derecho de Autor,
con autorización de producción y distribución a nombre de THT Editorial y THT S.A.S.
-Queda prohibida la reproducción, distribución, comunicación pública, puesta a disposición, adaptación, traducción, transformación o edición de esta obra literaria.
La adaptación del modelo DISC: Determinante–Rojo (Activo–Racional), Influyente–Amarillo (Activo–Emotivo), Sereno–Verde (Pausado–Emotivo) y Concienzudo–Azul (Pausado - Racional) es una creación original y de propiedad intelectual de Juan David Gómez Gutiérrez.
Código ISBN 978-958-59043-1-6
Editado y Distribuido por: THT Editorial, Bogotá - Colombia.
2015.

¿CÓMO **ADAPTARSE** A UNA ORGANIZACIÓN?



¿QUÉ ES LA CULTURA **RAVA** Y LA CULTURA **CORPORATIVA**?

Lo que para un individuo es la personalidad, para una organización es la cultura corporativa. Esta se refleja a través de un conjunto de hábitos, comportamientos y creencias establecidas en el tiempo, por medio de normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por parte de todos los miembros de la organización.

> ***La cultura define los patrones de comportamientos conscientes e inconscientes de las personas que trabajan en la organización. Estos patrones se expresan a través de los diferentes niveles de racionalidad y sensibilidad para trabajar, que se verán reflejados en la forma como la mayoría de las personas piensan y actúan. Esto determina, en últimas, el grado de éxito que tendrá la organización en un entorno determinado en el largo plazo.***

La cultura define los patrones de comportamiento conscientes e inconscientes de las personas que trabajan en la organización. Estos patrones se expresan a través de los diferentes niveles de racionalidad y sensibilidad para trabajar, que se verán reflejados en la forma como la mayoría de las personas piensa y actúa. Esto determina, en últimas, el grado de éxito que tendrá la organización en un entorno determinado en el largo plazo.

Ahora bien, ¿Por qué es importante la cultura para una organización? Porque refleja las creencias inconscientes del grupo, las cuales se manifiestan por medio de lo que sienten y piensan los colaboradores. Esto permite orientar sus decisiones, definir las acciones y el destino de la organización. Por ejemplo, una organización con una fuerte cultura de servicio, probablemente logrará fidelizar más a sus clientes y tendrá una mayor sostenibilidad en el tiempo. Una organización que no esté volcada hacia el servicio, probablemente no logrará subsistir, a pesar de tener los recursos, la infraestructura y los productos, en un mercado en el cual la atención sea crítica como factor de compra. Su reto estará dado en articular los esfuerzos de todos los colaboradores para que ello se vea reflejado en la satisfacción de los clientes y su fidelización hacia la empresa.

> ***¿Por qué es importante la cultura para una organización? Porque refleja las creencias inconscientes del grupo, las cuales se manifiestan por medio de lo que sienten y piensan los colaboradores.***

> ***La cultura organizacional se forja a través del tiempo. Para poder cambiarla, se requiere de un esfuerzo constante y prolongado.***

La cultura organizacional se forja a través del tiempo. Para poder cambiarla, se requiere de un esfuerzo constante y prolongado. Estos son algunos de los elementos que más inciden en la construcción de la cultura corporativa:



Los fundadores: El perfil de las personas que crean la organización y su liderazgo inspirador sobre la forma de pensar y de sentir en el día a día de la organización, debido a que, en su etapa inicial, la forma como se comportan marca el estilo propio de todas las personas del grupo. Por ejemplo, si su fundador es una persona perfil rojo y tiene un alto nivel de liderazgo y una prolongada permanencia en los primeros años de la organización, probablemente la cultura sea de trabajo bajo presión, orientación al resultado y velocidad en la toma de decisiones.



El entorno: Define el nivel de exigencia, la incertidumbre, las regulaciones, el riesgo y la vulnerabilidad de la organización en el medio externo. También involucra la forma como las personas se deben comportar para contribuir al sostenimiento de la organización. Por ejemplo, si la organización se ha creado en un entorno de alto nivel de competencia por haber mucha oferta en el mercado, probablemente se creará una cultura de persistencia y exigencia entre las personas del grupo.



Los símbolos: Corresponden a las ideas, los íconos, las instalaciones y los objetos emblemáticos. Estos se convierten en figuras mentales que también inciden sobre cómo piensan y sienten las personas. Por ejemplo, si la organización tiene unas instalaciones muy elegantes, las personas se verán a sí mismas con mayor nivel de estatus en el entorno.



La historia: Es todo el bagaje que contiene la procedencia de la organización, las crisis, los éxitos y la forma de pensar de quienes intervinieron desde su inicio para formar la personalidad de la organización. Por ejemplo, si la organización vivió una crisis que amenazó seriamente su continuidad, esto podría convertirse en un referente de prudencia para la mayoría de las decisiones futuras de todas las personas del grupo.



La filosofía: Es la forma de pensar en la organización, conformada por los valores que deberán estar implícitos en los directivos y el estilo de liderazgo. Son las características que rigen las acciones que crean una huella propia en los comportamientos. Por ejemplo, si los directivos son paternalistas, se forjará la creencia de apoyar a las personas en sus dificultades, creando una cultura corporativa con enfoque familiar.

Inspirado en la teoría de los colores de Wassily Kandinsky y de acuerdo con los comportamientos más frecuentes de las personas que pertenecen a una organización, THT ha construido el siguiente modelo cultural RAVA (Roja, Amarilla, Verde y Azul), el cual se ilustra, a continuación:

LA CULTURA CORPORATIVA ROJA – EXIGENTE

La gente que trabaja en este tipo de organización se identifica más con los resultados. Lo más importante para ellos son las metas. Una de las principales convicciones de las personas es que las metas son para cumplirlas; el estilo de liderazgo de los directivos es directo y pragmático; las personas se comunican de forma clara y directa; las decisiones se toman de forma rápida y contundente; el estilo de trabajo en equipo tiende a ser orientado al resultado; los comportamientos que muestra la gente que trabaja en la organización están basados en la franqueza; el estilo de participación se basa sólo lo que digan los jefes, sin discusión alguna y las personas tienden a relacionarse en función del trabajo.

> ***Su gente está orientada al resultado, esto es fundamental para asegurar su continuidad en el largo plazo, logran mayores niveles de ventas y penetración de mercado, además de ser más competitivas y orientadas a la eficiencia.***

Fortalezas

La gran fortaleza de las organizaciones de perfil rojo está basada en la capacidad que desarrollan sus colaboradores para trabajar bajo presión. Les da un nivel mayor de tolerancia a la frustración y una capacidad para insistir y persistir hasta lograr mejores resultados. Otro factor importante de las personas que trabajan en las organizaciones de perfil rojo, es el pragmatismo con el cual se toman las decisiones, lo que les permite centrarse en los resultados que generan diferentes alternativas, en una relación basada en el costo -beneficio.

Su gente está orientada al resultado, esto es fundamental para asegurar su continuidad en el largo plazo, logran mayores niveles de ventas y penetración de mercado, además de ser más competitivas y orientadas a la eficiencia.

Limitantes

Debido a la fuerte presión por lograr los objetivos, las organizaciones con este tipo de cultura corporativa tienden a tener un ambiente laboral competitivo, de confrontación y de exigencia permanente. Tiende a traducirse en un clima laboral tenso, en el que hay mayor rotación del personal, al no dar la talla en los resultados.

¿Para qué no son fuertes?

Las organizaciones de este tipo tienen grandes desafíos frente a la cultura del servicio. Pueden estar estructuradas de una manera eficiente para cumplir con su oferta de valor, pero el estilo de confrontación directa, que se refleja en la cultura de la organización, puede generar dificultades en las personas al momento de tener que escuchar y empatizar con sus clientes.

Un desafío más que se suma, tiene que ver con el factor del riesgo, debido al proceso acelerado en la toma de decisiones y la presión por obtener resultados. Esto podría exponer a la organización frente a los cambios de las reglas en el entorno.

¿Cómo adaptarse y sobrevivir?
Para adaptarse a una organización de cultura roja y exigente, tenga en cuenta las siguientes tácticas de supervivencia:

Logre resultados: En una organización de estas características, no importa tanto la forma como usted se relaciona, lo organizado que sea para hacer su trabajo o la rigurosidad de sus análisis. Estas actitudes no servirán de nada, entre tanto no contribuyan a alcanzar el cumplimiento de las metas y no estén atadas a indicadores. Es fundamental que tenga claro lo que se requiere para obtener esos logros y cuáles serán los distractores que deberá evitar. Actúe con flexibilidad, recursividad y persistencia.

Sea disciplinado: Acate las normas, siga las instrucciones, cumpla las órdenes, cíñase a las fechas y a los reglamentos; evite debatir o desobedecer las instrucciones impartidas. Cuando se establece un marco de acción, es importante no traspasarlo sin una autorización explícita y por escrito de los superiores.

Resista la exigencia: En las organizaciones de este tipo, independientemente de la actitud para interactuar con los demás, normalmente las órdenes se darán de forma directa y explícita. Si los superiores no están de acuerdo, serán directos, si usted no está cumpliendo con su trabajo se lo harán saber a tiempo, razón por la cual habrá presión permanente. Esta situación no debe generarle más tensión de lo normal, pues esto podría jugar aún más en contra de su propio desempeño.

LA CULTURA CORPORATIVA AMARILLA – VIBRANTE

La gente que trabaja en este tipo de organización se identifica más con las personas; lo más importante para este tipo de organización será ver el futuro con optimismo. Una de las principales convicciones de las personas es que el reconocimiento en el medio es fundamental; el estilo de liderazgo de los directivos es motivador e inspirador; las personas se comunican de forma expresiva y convincente; las decisiones se toman de forma participativa y ágil; el estilo de trabajo en equipo tiende a ser de gran camaradería; los comportamientos que muestra la gente que trabaja en la organización tienden a ser apasionados; el estilo de participación es deliberativo o sea que, se opina antes de tomar una decisión y las personas tienden a relacionarse de forma cálida y efusiva.

Fortalezas
La gran fortaleza de las organizaciones de perfil amarillo está

basada en la capacidad que tienen sus colaboradores para actuar con dinamismo, de forma flexible y en un entorno de colaboración y optimismo.

Prestan el mejor servicio a los clientes, tienen excelentes relaciones, según el sector al que pertenezcan, a través de la utilización de fórmulas innovadoras y creativas.

Otra de las grandes fortalezas de las organizaciones de perfil amarillo, tiene que ver con la capacidad que tiene su gente para establecer fuertes vínculos entre ellos y con todas las personas de su entorno, como los proveedores, los clientes, los aliados y todo tipo de actores externos. Esto genera un entorno de optimismo, motivación, esperanza en el futuro y en las posibilidades que se tienen dentro de la organización.

> ***La gran fortaleza de las organizaciones de perfil amarillo, está basada en la capacidad que tienen sus colaboradores para actuar con dinamismo, de forma flexible y en un entorno de colaboración y optimismo.***

Limitantes

Las organizaciones de este tipo de cultura corporativa tienden a tener grandes desafíos para sistematizar, estandarizar, documentar y organizar sus procedimientos. Posiblemente, se pueden generar oportunidades de mejoramiento en la gestión y focalización del cumplimiento de sus objetivos.

¿Para qué no son fuertes?

En la toma de decisiones. Si bien pueden tener un elevado nivel de movilidad y agilidad para proceder, el estilo impulsivo para actuar, que se refleja en la cultura de la organización, no le da prioridad a realizar tareas orientadas al detalle o la elaboración de análisis rigurosos basado en casos de éxito, en la realización de pruebas preliminares, tomando precauciones y preparándose para todo tipo de contingencias que se pudieran llegar a presentar.

¿Cómo adaptarse y sobrevivir?

Para adaptarse a una organización con una cultura amarilla vibrante, por favor tenga en cuenta las siguientes tácticas de supervivencia:

Actúe en grupo: Procure ser sociable y utilice el conocimiento de los círculos de poder dentro de la organización. Identifique cómo se toman las decisiones, cuáles son las personas más influyentes, determine a qué temas le dan mayor importancia y, en especial, qué asuntos o personas podrían tener sensibilidad hacia las otras personas y hacia los clientes. En conclusión, sea político, proceda sin ser directo, frío o sarcástico en su trato con los demás.

Trabaje con entusiasmo: Esté atento a las iniciativas que surjan, estúdielas, conozca bien cómo piensan las personas que las proponen y, una vez las comprenda, ponga en ellas empeño, procure promoverlas, comuníqueles a otros sobre sus beneficios, muestre compromiso en ayudar a promoverlas y conserve la energía en momentos de dificultad.

Sea rápido y flexible: Esté abierto a los cambios de planes, a las nuevas iniciativas que surjan, aun si éstas no estaban planeadas. Actúe con versatilidad para entender y aplicar cambios sobre la marcha, apóyese en otras personas, en su recursividad y movilícelas, aun si esto le genera incertidumbre frente a otras iniciativas que se venían trabajando.

LA CULTURA CORPORATIVA VERDE – ESTABLE

La gente que trabaja en este tipo de organización se identifica con la solidez. Lo más importante para la gente son los procedimientos; una las principales convicciones es que las personas son más importantes; el estilo de liderazgo de los directivos es concertador y democrático; las personas se comunican de forma respetuosa y calmada; las decisiones se toman de forma democrática; el estilo de trabajo en equipo tiende a ser conciliador; los comportamientos que muestra la gente que trabaja en la organización son autocontrolados; el estilo de participación está basado en que todos se pongan de acuerdo y las personas tienden a relacionarse con calidez y tolerancia.

> ***Su gente actúa con prudencia y escucha a las otras personas. Esto es fundamental para lograr mejores estándares de servicio. Hacen énfasis en consolidar relaciones de confianza, apoyados en procesos, normas y procedimientos para la relación con los clientes y que generan mayores niveles de confianza.***

Fortalezas

La gran fortaleza de las organizaciones de perfil verde está basada en la capacidad que desarrollan las personas para actuar de forma concertada dentro de un entorno predecible. Esto les da un nivel de tolerancia y camaradería en el trato y permite que den mejores resultados, respecto al promedio de la organización. Otro factor importante de las personas que trabajan en estas organizaciones, es la existencia de acuerdos entre ellos y que repercuten en un clima de trabajo agradable.

La gente actúa con prudencia y escucha a las otras personas. Esto es fundamental para lograr mejores estándares de servicio. Hacen énfasis en consolidar relaciones de confianza, apoyados en procesos, normas y procedimientos para la relación con los clientes y que generan mayores niveles de confianza. Esto representará una mayor posibilidad para fidelizar a los clientes.

Limitantes

Debido a la tendencia a tomar decisiones de manera lenta, concertada y en función de lograr mayores niveles de estabilidad, las organizaciones con este tipo de cultura corporativa tienen una menor capacidad para adaptarse a las exigencias del entorno. Esto puede afectar la supervivencia de la organización y puesto

que los cambios intempestivos generan riesgos y podría perder oportunidades y darle paso a la competencia para adelantarse. Estas instituciones no siempre estarán a la par de los cambios rápidos del entorno, acarreándoles costos extra.

¿Para qué no son fuertes?
Las organizaciones de este tipo tienen grandes desafíos frente a la exigencia laboral ya que, si bien pueden estar más centradas en sostener un entorno estable, puede generar pérdida de oportunidades, al no imponer un ritmo de rigor y celeridad en sus colaboradores. Podrían perder oportunidades porque estas personas, bajo presión, no pueden lograr más resultados.

¿Cómo adaptarse y sobrevivir?
Para adaptarse a una organización con una cultura estable, tenga en cuenta las siguientes tácticas de supervivencia:

Sea conciliador: Procure escuchar con calma a las personas, evite confrontarlas de forma directa, piense lo que va a decir antes de hablar, busque un tono cordial, diplomático y amigable. Recuerde que la confianza entre las personas, el respeto hacia los puntos de vista de los demás y la forma calmada y mesurada como se comporta la gente, son muy importantes para poder acoplarse a este tipo de organizaciones.

Sea sistemático: Para hacer su trabajo debe estar atento a la forma en que se deberán hacer las cosas, la ejecución de procesos por etapas, lo que se acostumbra y los métodos empleados para realizar su trabajo. No se salte los pasos, no vaya más rápido y entienda el debido proceso para realizar cada tarea. El querer ir a otro ritmo o por un camino diferente, podría ocasionar malestar y resistencia pasiva por parte de las personas de la organización.

Sea mesurado: Conozca los tiempos, los cronogramas y las personas que deben realizar los análisis o los trámites de cada tarea, para saber cuándo es el momento oportuno para que las cosas se den. Evite presionar, si no es necesario y no se comprometa con otras personas para hacer las tareas en tiempos inferiores a los establecidos.

LA CULTURA CORPORATIVA AZUL – FORMAL

La gente que trabaja en este tipo de organización se identifica con hacer un trabajo impecable. Lo más importante para la gente es no cometer errores. Una de las principales convicciones de las personas es que la credibilidad está por encima de todo; el estilo de liderazgo de los directivos es riguroso y conservador; las personas se comunican de manera formal y seria; las decisiones se toman con prudencia y en función de hechos y datos; el estilo de trabajo en equipo tiende a ser formal; los comportamientos que muestra la gente que trabaja en la organización son rigurosos y el estilo de participación está basado en elementos claros y de acuerdo con protocolos claramente establecidos.

Fortalezas

La principal es la capacidad que desarrollan las personas para realizar su trabajo de forma organizada y minuciosa. Esto las posiciona en un nivel de calidad más alto que el promedio de las organizaciones. Otro factor importante de las personas es que proceden con cautela, libres de apasionamientos y eso hace que se expongan menos, les permite ser más conservadores y lograr mayor seguridad para la organización.

> ***Lo más importante para la gente es no cometer errores. Una de sus principales convicciones es que la credibilidad está por encima de todo; el estilo de liderazgo de los directivos es riguroso y conservador; las personas se comunican de manera formal y seria; las decisiones se toman con prudencia y en función de hechos y datos; el estilo de trabajo en equipo tiende a ser formal.***

¿Para qué son fuertes?

Para que su gente planee y verifique en detalle lo que hace, lo cual es fundamental para desarrollar mejores productos y hacer énfasis en la realización de tareas con altos estándares de calidad.

Limitantes

Como su orientación está arraigada hacia la calidad, las organizaciones con este tipo de cultura corporativa tienden a realizar análisis de forma detallada y con rigurosidad, antes de tomar una decisión. Procurarán contemplar el peor escenario y, mientras esto sucede, podrían entrar en un letargo para proceder y las oportunidades se pueden esfumar. A mayor riesgo, mayor oportunidad.

¿Para qué no son Fuertes?

Tienen grandes desafíos frente al tema de la innovación. Si bien pueden ser muy orientados para hacer las cosas de la mejor manera y cumplir con su oferta de valor, su estilo conservador podría acarrearles dificultades a algunas personas al momento de visualizar las nuevas oportunidades. Un aspecto importante también consiste a no asumir el riesgo, el proceso de trabajo riguroso y pausado, podría convertirse en un factor de pérdida de posibilidades.

¿Cómo adaptarse y sobrevivir?

Para adaptarse a una organización con una cultura formal, tenga presente las siguientes tácticas de supervivencia:

Sea ordenado: Es un aspecto fundamental para trabajar en una organización de este perfil. Tenga un lugar para cada cosa y una cosa para cada lugar, esto aplica para todo: empiece por las ideas, los documentos, los archivos, la forma de manejar la información, el inventario de los recursos, su caracterización y sistematización, presente las tareas de forma ordenada. Este orden abarca hasta la forma que tiene su lugar de trabajo, que se vea limpio y todo esté completamente presentable.

Actúe con precaución: Las propuestas sin estadísticas, los proyectos sin etapas de validación y las iniciativas que no son previsivas, no son bienvenidas en estas organizaciones. Por esta razón, cuando vaya a presentar una iniciativa, fíjese en que esté bien documentada y soportada, de tal manera que brinde certidumbre y el mínimo nivel de exposición para el área o para la misma organización.

Sea específico y puntual: Cuando vaya a decir algo, procure hablar con hechos y datos, no exagere, sea preciso en la información que suministra, identifique el qué, cómo, cuándo, dónde y con quién lo hará. De igual forma, sea conciso, diga lo que es y aproxímese al máximo a los puntos de referencia, sin hablar más de la cuenta.

FORTALEZAS, LIMITANTES Y QUÉ HACER PARA ADAPTARSE EN UNA ORGANIZACIÓN SEGÚN EL COLOR DE SU CULTURA CORPORATIVA.

				
FORTALEZAS	Desarrollan colaboradores para trabajar bajo presión. Tiene un nivel mayor de tolerancia a la frustración. Una capacidad para insistir y persistir hasta lograr mejores resultados. Pragmatismo con el cual se toman las decisiones.	La capacidad que tienen sus colaboradores para actuar con dinamismo, de forma flexible , en un entorno de colaboración y optimismo. Prestan el mejor servicio a los clientes, tienen excelentes relaciones. Establecer fuertes vínculos entre ellos y con todas las personas de su entorno.	Desarrollan personas para actuar de forma concertada dentro de un entorno predecible. Un nivel de tolerancia y camaradería en el trato permite que den mejores resultados. Actúan con prudencia y escuchan a las otras personas. Hacen énfasis en consolidar relaciones de confianza.	Desarrollan personas para realizar su trabajo de forma organizada y minuciosa. Proceden con cautela, libres de apasionamientos y eso hace que se expongan menos. Son más conservadores y logran mayor seguridad para la organización.
LIMITANTES	Ambiente laboral competitivo, de confrontación y de exigencia permanente.	Tienden a tener grandes desafíos para sistematizar, estandarizar, documentar y organizar sus procedimientos.	Tomar decisiones de manera lenta, concertada y en función de lograr mayores niveles de estabilidad.	El letargo para proceder, tienden a realizar análisis de forma detallada y con rigurosidad, antes de tomar una decisión.
¿CÓMO ADAPTARSE Y SOBREVIVIR?	Logre resultados. Sea disciplinado. Resista la exigencia.	Actúe en grupo. Trabaje con entusiasmo. Sea rápido y flexible.	Sea conciliador, Sea sistemático. Sea mesurado.	Sea ordenado. Actúe con precaución. Sea específico y puntual.

¿CÓMO SE PODRÍA **INTERVENIR** LA CULTURA CORPORATIVA?



De acuerdo con el clásico libro “Empresas que perduran” (2003), escrito por James C. Collins y Jerry I. Porras, en el cual se hace un análisis de las principales características de algunas de las organizaciones que han estado más vigentes en el mercado, muchas de ellas por más de 100 años, se demuestra que todas tienen algo en común: “la cultura como un culto”. Asimismo, ofrece dos mensajes claros: el primero es que la cultura se puede forjar en una organización y el segundo es que no se trata de un tema retórico, sino que se puede intervenir por medio de acciones concretas.

Entonces, ¿cómo cambiar la cultura de una organización de forma deliberada? Para lograrlo, tenga claro cuál es la estrategia de la compañía, para dónde va y qué quiere lograr en el largo plazo. Posteriormente, resuelva qué estructura requiere para llegar a esa gran meta, qué tipo y cuántas personas necesitará, cuál será la infraestructura física, cuál será su ubicación, cuál será el tipo de

engranaje que empleará y, por último, qué tipo de cultura deberá forjar.

Por ejemplo, si la organización se ha propuesto ser líder en servicios de alta credibilidad (la estrategia), requerirá de un equipo profesional de ingenieros (la estructura), para lo cual, deberá forjar comportamientos de grupo formal y riguroso (la cultura).

Una metodología interesante para abordar un tema tan etéreo como el de la transformación cultural (conjunto de creencias, hábitos y comportamientos), fue propuesta por Roger Connors y Tom Smith en el libro "Change the Culture-Change the Game" (Escrito en el año 2011). En él se cuestiona a los líderes que quieren que la gente "actúe de forma diferente", sin hacer que las personas primero "piensen diferente". Para lograrlo, los autores proponen lo siguiente:

1- NUEVAS EXPERIENCIAS: Una vez que se define qué cultura se quiere formar en la organización, deberán identificarse una serie de vivencias específicas que permitan que las personas experimenten cambios de comportamiento, para generar una reacción favorable dentro del grupo. Para lograrlo, saque a las personas de su zona de confort, invítelas a pensar en hacer las cosas de manera diferente, tal y como se ilustra a continuación, para llegar a los cuatro colores de la cultura RAVA:

Para generar nuevas experiencias en una organización y que éstas inviten a reflexionar a las personas acerca de la **cultura roja**, realice las siguientes actividades:

- Definición de indicadores por puesto y por persona.
- Montaje de sistema de valoración de desempeño.
- Realización de ranking de ejecución de metas.
- Montaje de un sistema de compensación variable.
- Análisis sobre cómo mejorar los resultados.
- Apoyo especial a las personas rezagadas en el cumplimiento.

En un grupo de **cultura amarilla**, introduzca nuevas experiencias que los hagan reflexionar, por medio de:

- Creación de grupos primarios.
- Creación de programas de incentivos.
- Creación de mensajes que inviten a pensar en futuro.
- Creación de espacios de participación.
- Creación de espacios de socialización.
- Formación a jefes en gerencia participativa.

Genere nuevas experiencias en las personas que hacen parte de **cultura verde** y ejecute algunas de las siguientes actividades:

- Realice jornadas especiales de servicio.
- Comunique a la organización los casos fallidos de servicio.
- Haga que los líderes de la organización dediquen un día al "front office", para que hablen con los clientes.
- Genere una campaña para recuperar a los clientes.
- Cree un plan de incentivos para "clientes felices".
- Potencie sistemas de comunicación para los clientes.

En el caso de involucrar nuevas experiencias en los miembros de un equipo de la **cultura azul**, efectúe:

- Un estudio sobre lo que cuesta un producto defectuoso.
- Entrenamientos en Seis Sigma.
- Una publicación de las horas o los días en los cuales no se han cometido errores.
- Programas de compromiso con la calidad.
- Actas de compromisos con los clientes.
- Incremento en las garantías de producto.

2- NUEVAS REFLEXIONES: Posibilite que las experiencias descritas en el paso anterior, generen profundas reflexiones que hagan cambiar las creencias, las opiniones, las suposiciones y hasta las costumbres de las personas del grupo, así como podría ocurrir para los cuatro tipos de cultura:

Permita que las siguientes experiencias cambien las creencias de las personas y la **organización** se convierta en una más **roja**:

- Ajuste el modelo de indicadores.
- Revise las metas.
- Publique testimonios de las personas.
- Entrene en el desempeño.
- Reúna a los jefes para hacer retroalimentación.
- Realice y publique un tablero unificado de ejecución.

De igual manera, propicie estas experiencias en los individuos y logre que se conviertan a una **organización** más **amarilla**, a través de las siguientes actividades:

- Cree el muro de los deseos.
- "Firma de la pared de compromiso" con la organización.
- Realice el ejercicio de "reflexión del futuro".
- Idee íconos de orgullo por la organización.
- Realice talleres de innovación.
- Comunique los testimonios que reflejen optimismo.

Promueva experiencias que ocasionen que las creencias en una **organización verde** se afiancen:

- Haga un "muro de los lamentos de los clientes".
- Publique los comentarios positivos de los clientes.
- Invite a los clientes para escucharlos.
- Ponga en conocimiento los estudios de expectativas del mercado.
- Realice talleres de casos de éxito en el servicio.
- Escuche los testimonios de los líderes de servicio.

Facilite que las creencias de los colaboradores de una **organización azul**, cambien hacia una cultura de la calidad:

- Realice comités de mejoramiento para la calidad.
- Estudie productos de alta calidad.
- Traiga expertos a dar conferencias.
- Instaure programas de compromiso con la calidad.
- Abra un espacio para que se debata acerca de los estudios de calidad.
- Revise los casos de los productos fallidos.

3- LAS ACCIONES: Permita que las nuevas creencias que se están empezando a afianzar dentro del grupo se reflejen en "nuevas acciones". Éstas reforzarán la nueva forma de pensar y se traducirán en "nuevos hábitos forjadores" de la cultura que emerge, tal como se ejemplifica a continuación, para los cuatro tipos de cultura deseadas:

En la **cultura roja** proponga acciones que afiancen estas convicciones, a través de los siguientes tipos de actividades:

- Creación de metas volantes a grupos exitosos.
- Incentivos a las personas que han cumplido metas.
- Difusión de las acciones que generan resultados.
- Ajuste de metas debido al cambio en el entorno.
- Premiación del gerente del mes.
- Reunión con personas de baja productividad.

En la **cultura amarilla** introduzca acciones que arraiguen las novedosas convicciones, por medio de la ejecución de las siguientes actividades:

- Creación de grupos extra laborales.
- Realización de una campaña publicitaria emotiva.
- Grabación de vídeos con los clientes.
- Creación de grupos de innovación.
- Celebración de premios otorgados a la organización.
- Campaña de endo-maketing con íconos internos.

En la **cultura verde** plantee acciones que promuevan la consolidación de las nuevas convicciones, a través de los siguientes tipos de actividades:

- Realice un programa de recuperación de los clientes.
- Cree un programa de "actos heroicos".
- Participe en iniciativas de medición de servicio.
- Recopile y clasifique de manera novedosa a los clientes.
- Mejore las encuestas de medición del servicio.
- Publique un tablero para evidenciar la mejora del servicio.

En la **cultura azul** genere acciones que afiancen las nuevas convicciones, apoyado en las siguientes actividades:

- Idee un sello de calidad.
- Redefina los estándares de los productos.
- Haga inversiones en tecnología.
- Rediseñe sistemas de información.
- Genere un nuevo sistema de control de calidad.
- Realice programa de certificación ISO.

4- RESULTADOS: Por último, divulgue cómo las nuevas acciones han proporcionado otros resultados sobre la nueva cultura, con el propósito de vencer la resistencia al cambio, neutralizar las posibles críticas y afianzar las virtudes sobre la nueva forma de hacer y de pensar. Apóyese en los cuatro casos de la cultura RAVA:

Comunique con fuerza los resultados de las siguientes actividades de la **cultura roja**, para que ésta se afiance y permanezca dentro de la organización:

- Difusión de los logros corporativos.
- Realización de un evento para la premiación de los mejores líderes del cambio.
- Reunión de cierre del año.
- Pago de bonos por los resultados corporativos.
- Lanzamiento del plan del próximo año.
- Mejoras a los sistemas de información.

Ponga en conocimiento de todos los miembros de la organización los resultados de las actividades que reflejan los beneficios de la **cultura amarilla**:

- Presentación de los nuevos clientes.
- Presentación de las nuevas alianzas.
- Lanzamientos de productos novedosos.
- Difusión en el medio dentro del gremio y por fuera de la organización de los premios adquiridos.
- Difusión de resultados en mejoras del clima laboral.
- Presentación del programa “orgullo por la organización”.

Difunda los resultados obtenidos de las actividades que evidencian los beneficios de una **cultura verde**, para que ésta se afiance y permanezca dentro de la organización:

- Entrega pública de los incentivos por servicio.
- Difunda mensajes de agradecimiento de los clientes.
- Distinga al héroe de servicio del mes.
- Dé a conocer las mejoras en la calificación del servicio.
- Invite a los clientes felices para que transmitan a los miembros de la organización cómo se sienten.
- Premie a las personas que recuperen clientes.

En la organización de **cultura azul**, transmita los resultados que se desprendieron de la realización de las siguientes actividades:

- Premie a las áreas con menos errores.
- Difunda los resultados de calificación de producto.
- Cambie empaques con sellos de garantías.
- Otorgue incentivos públicos a la excelencia.
- Haga campañas en donde ofrezca garantías.
- Comunique un producto que posea altos estándares.

Para más información, visite: www.tht.company

NOTAS





NOTAS

METODOLOGÍA

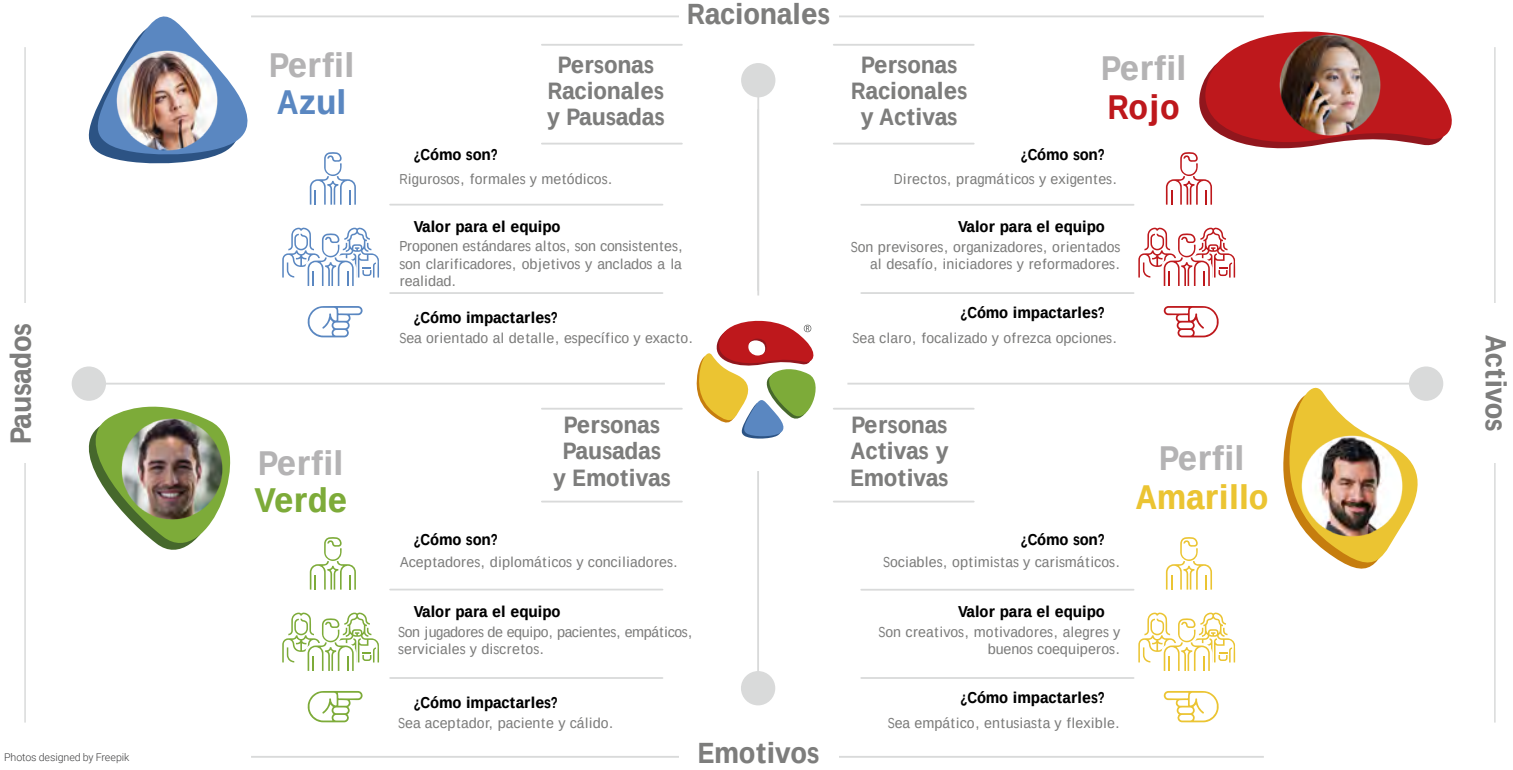
DE EL LENGUAJE DE LOS COLORES

BASE CONCEPTUAL

EL MÉTODO DE LOS COLORES ES UN SISTEMA BASADO EN LA TEORÍA DE LOS 4 TEMPERAMENTOS DE HIPÓCRATES Y LAS INVESTIGACIONES DE WILLIAM MOULTON MARSTON, DE LA UNIVERSIDAD DE HARVARD EN 1928, PARA ENTENDER A LA GENTE, EL CUAL PERMITE HACER SELECCIÓN, DESARROLLO Y ALINEACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN SU ORGANIZACIÓN.

¿Cómo funciona?

Por medio de la metodología del DISC se pueden clasificar personas, puestos, equipos y organizaciones en 4 perfiles básicos de acuerdo con los diferentes niveles de emotividad y actividad de las personas así:



Photos designed by Freepik

De acuerdo con esta clasificación se puede no solo identificar el perfil de la persona, si no también saber qué buscan y cómo interactuar con ellas de manera más asertiva.

Código ISBN 978-958-59043-1-6
Editado y Distribuido por: THT Editorial, Bogotá - Colombia. - 2015.

© & TM 2018. All Right reserved by THT - The Talent System.
Derechos reservados para THT - The Talent System.

THT® Editorial