

# ASÍ TRABAJAN LOS LÍDERES

El liderazgo, las decisiones del equipo y la sostenibilidad en el tiempo son factores que determinan el éxito organizacional.

Los equipos que se relacionan con su entorno y establecen vínculos de trabajo múltiples generan una amplia red de influencia, aprovechan la diversidad e impulsan sus talentos y conocimientos. Al aumentar sus relaciones con otros equipos y con agentes generadores de cambio, logran crecer, fortalecerse y alcanzar más efectivamente las metas trazadas.

Para Paola Ochoa Pacheco, profesora de Comportamiento Organizacional y RRHH en la Escuela de Negocios ESPAE, ESPOI, "la competencia trabajo en equipo es una de las más solicitadas por los expertos de Talento Humano porque implica capacidad para compartir conocimientos, trabajar mancomunadamente, reconocer los éxitos del otro y construir un proyecto común, más allá de las diferencias individuales".

Una de las tendencias es trabajar en equipo ejerciendo un liderazgo situacional y compartido. Autores como Avolio, Walumbwa & Weber (2009) hablan de ejercer un liderazgo auténtico, con transparencia, ética, además de la disposición a compartir

información para la toma de decisiones, aprovechar las fortalezas de cada miembro y aceptar y reconocer las contribuciones de cada trabajador.

El trabajo en equipo favorece el intercambio de conocimientos, promueve la diversidad y contribuye a crear y reforzar la identidad del equipo y de su organización. La relación del equipo se fundamenta en un voto de confianza que comparten los participantes y su compromiso alrededor de un proyecto en común; por eso un equipo se construye en el tiempo, porque claves como la confianza se adquieren con paciencia, corrigiendo fallas mediante el acompañamiento, reforzando los objetivos comunes y cumpliendo íntegramente lo prometido, entre otras conductas, comentó la especialista.

## EL EMPODERAMIENTO

Aldo Maino, rector del Tecnológico Espiritu Santo (TES), indicó que el éxito de las empresas es el resultado de tener un muy buen líder que sepa conformar e inspirar a su equipo de trabajo, "el líder debe pregun-

tarse qué es lo mejor que puede y sabe hacer cada persona para delegarle sus respectivas responsabilidades".

En este aspecto, la cultura organizacional tiene una influencia preponderante, como por ejemplo ocurre en grandes empresas como Facebook, en donde los empleados tienen tiempo libre para inspirarse, pensar y crear. "Además en la actualidad, el equipo no debe tener miedo a su líder sino respeto y admiración. Las empresas que tienen un equipo así, son las que verdaderamente alcanzan el éxito", agregó Maino.

Uno de los fines es hacer que los colaboradores tengan un empoderamiento que es la pasión y el poder que se le da a la gente para que ejecuten sus ideas. "Si no tengo el empoderamiento para presentar mis ideas, lo que se hace es matar a ese generador de ideas. La pasión sola puede verse truncada por ello", indicó.

No es solo cuestión de generar las ideas dentro del equipo sino que se debe poder desarrollarlas; eso hace a una empresa exitosa porque refleja cómo se siente el colaborador.



## OBJETIVOS CONCRETOS Y EQUIPO INTERRELACIONADO

Los equipos interrelacionados funcionan cuando el equipo de trabajo es pequeño y cuando se trabaja por proyectos; es decir, para que la toma de decisiones horizontal y los equipos interrelacionados funcionen, el grupo y el trabajo a realizar deben tener características concretas, en caso contrario, puede generar caos. Los conocimientos y experiencias de los integrantes que provienen de diferentes áreas enriquecen cada una sus partes y fases.

Según explicó Irene Ancin Adell, PhD (c), decana de la Facultad de Artes Liberales de la UEES, "el éxito empresarial, actualmente, está en la capacidad de adaptarse al cambio constante y a la incertidumbre que este genera. Para esto es necesario contar con equipos de trabajo empoderados que sepan responder de manera ágil a las demandas internas y externas".

Ancin indicó que la toma de decisión horizontal se basa en la participación de

los miembros que conforman un grupo social. En las organizaciones, los integrantes serían los colaboradores de un área o departamento o quienes pertenecen al mismo nivel jerárquico y las decisiones se basan en la escucha activa y el diálogo. Para que las decisiones que se tomen sean de forma horizontal, es necesario que los líderes estén abiertos a ello.

Con esta manera de trabajar, los colaboradores se empoderan y se hacen mucho más responsables de su trabajo, ya que participan activamente en este proceso, lo cual genera sentimiento de pertenencia e identidad con la organización y sus objetivos. "Aunque en un primer momento puede suponer mayor esfuerzo para el líder y grupo, a medio plazo, resulta beneficioso, sobre todo si los miembros poseen distintas competencias y/o conocimientos. Esta forma de tomar decisiones requiere madurez y aprendizaje organizacional", dijo Ancin.

CUANDO EL EQUIPO DE TRABAJO ES PEQUEÑO Y CUANDO SE TRABAJA POR PROYECTOS, ES DECIR, PARA QUE LA TOMA DE DECISIONES HORIZONTAL Y LOS EQUIPOS INTERRELACIONADOS FUNCIONEN, EL GRUPO Y EL TRABAJO A REALIZAR DEBEN TENER CARACTERÍSTICAS CONCRETAS, EN CASO CONTRARIO, PUEDE GENERAR CAOS.

## PARA MEDIR EL ÉXITO

- Los parámetros para medir el éxito empresarial dependen de la visión, misión y valores que cada organización se trace.
- Para la empresa, desde el punto de vista interno, se alcanza el éxito en el momento en que, una vez establecidos una serie de objetivos, se van alcanzando las metas marcadas.

Hay un consenso sobre la ventaja que tienen las organizaciones que adquieren, desarrollan y retienen su capital humano, ya que logran generar más satisfacción, mejor clima laboral y terminan siendo más productivas, esa es la clave de su competitividad y de su éxito.

Desde el punto de vista externo, el éxito de la organización también se refleja por el incremento de las ventas y de mayores ingresos.

Se debe desarrollar y reforzar un compromiso para el éxito visto desde un punto de vista sistémico y sostenible, en el marco de lo propuesto por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas, como una guía para evaluar el éxito y el desarrollo para los países y las organizaciones, con la visión de la sostenibilidad económica, social y ambiental.

Otra manera de medir el éxito es evidentemente el resultado financiero, a través de la generación de dinero. La empresa que logra sostenibilidad en lo económico y en otros factores, habrá alcanzado el éxito.

También hay casos de empresas que no son siempre las primeras de su sector o del mercado en general; sin embargo, son muy activas y responden a las necesidades de sus clientes, inversionistas y proveedores. Estas son compañías exitosas por su capacidad de supervivencia.

La combinación entre equipo, aporte a la sociedad y clima organizacional también evidencia el liderazgo empresarial. Conocer la verdadera capacidad que tiene el equipo de trabajo es indispensable para poder maximizar las sinergias entre todos.

Cuando se gestionan diferentes proyectos, se puede aprender de los errores. Conocer las posibles desviaciones de un proyecto permite tomar medidas para evitar el fracaso del mismo y también evitar que pueda volver a ocurrir.

Los pequeños éxitos continuos son determinantes para el desarrollo empresarial, estos tienen que ver con una progresiva revisión de esos objetivos y una evolución natural del negocio en cuanto a su economía y retos estratégicos.

Es importante saber si el proyecto más importante es en el que se invierten más horas de trabajo. Por eso es necesario ir haciendo ajustes en el tiempo de ejecución de cada plan.

