

El trabajo individual difícilmente permite el logro de las metas de una organización. Por ello, el trabajo en equipo es fundamental en la búsqueda de la misión. Los líderes tienen la responsabilidad de encaminar al grupo de trabajo adecuadamente, desde el proceso de selección hasta la reproducción de la visión.

Selección, asociación, consagración, comunicación, demostración, delegación, supervisión y reproducción son las bases fundamentales para el éxito de la operación conjunta. Estos procesos empresariales del trabajo en equipo cobran actualidad en estas primeras décadas del tercer milenio y conforman el diseño de esquemas de operación conjunta, y son una regla de oro en la generación de alta productividad para todo tipo de compañías.

# El líder y su equipo camino hacia

Las organizaciones de todos los géneros y tamaños están obligadas a diseñar ajustes continuos y a operar cambios rápidos y consistentes, por lo cual el trabajo en equipo como estrategia empresarial es hoy un imperativo categórico bajo el cual sólo pueden consolidarse políticas que procuren altos rendimientos y que, superen siempre los niveles de la competencia.

Si un equipo presenta erosiones graves y fracturas estructurales, culminará por desviar la filosofía empresarial, industrial, corporativa, militar, asociativa o de cualquier índole, según sea el caso.



# el éxito

• Por Doctor Jorge Eliécer Castellanos Moreno  
Notario Primero de Ubaté

El equipo de trabajo se asemeja al grupo familiar, pues cuando funciona bien, en armonía, las cosas mejorarán, con crecimiento continuo, sin importar a quién correspondan los elogios, merced a que se piensa en el grupo antes que en individuos.

Cabe anotar que si un equipo presenta erosiones graves y fracturas estructurales, culminará por desviar la filosofía empresarial, industrial, corporativa, militar, asociativa o de cualquier índole, según sea el caso. Así, de ocurrir esta situación, se desvirtuarán los postulados cruciales de la organización y se ocasionarán en su interior traumatismos con consecuencias impredecibles desde todos los ángulos.

Es saludable evaluar, en consecuencia, los problemas cruciales de nuestra labor, cualquiera que ella sea y en el campo que corresponda, para identificar sus principales problemas, es decir, precisar si existe el propósito y la pertinencia. Ambos aspectos tienen una relación intrínseca y mutua, y la significación y el resultado de nuestra

labor, cualquiera que ella sea y en el campo que corresponda, para identificar sus principales problemas, es decir, precisar si existe el propósito y la pertinencia. Ambos aspectos tienen una relación intrínseca y mutua, y la significación y el resultado de nuestra

actividad dependerá, fundamentalmente, de que obtengamos la compatibilidad de los dos elementos. El hecho de que estemos ocupados o de que seamos hábiles en alguna actividad no necesariamente indica que estemos cumpliendo a cabalidad con un propósito determinado o específico. Cabe preguntarse, entonces, si verdaderamente se cumple la tarea propuesta y su objetivo correlativo, y lo más trascendental, si vale la pena realizar cierta actividad.

### Un grupo familiar

Resulta asombroso que en este sentido el inspirador modelo del maestro Galileo, hace dos mil años, posea dimensiones perfectas aún no superadas y tenga incontrovertibles esquemas de solidez del trabajo en equipo. Es claro y contundente concluir que si una organización cuenta con un equipo cuyo destino está determinado, y éste se hunde, entonces todos se hundirán sin llegar a ningún puerto. El equipo de trabajo se asemeja al grupo familiar, pues cuando funciona bien, en armonía, las cosas mejorarán, con crecimiento continuo, sin importar a quién correspondan los elogios, merced a que se piensa en el grupo antes que en individuos.

No hay duda sobre la razón de por qué Jesús escogió conformar un grupo familiar en lugar de solistas para edificar su iglesia. El realizó y enseñó la dinámica del equipo familiar y le entregó tres años de su destacadísima existencia para evolucionarlo.

El Nazareno, veinte siglos atrás, enseñó muy bien este concepto en Canaán, cuando llevó a cabo el milagro de transformar el agua en vino en el banquete de bodas. Él hizo el trabajo, realizó el milagro; empero, cuando los invitados se acercaron al contrayente a confirmarle que el mejor vino había quedado para el final de la fiesta, Jesús, el Rey de Reyes, permitió que el encargado de servirlo y el novio acumularan los méritos.



El equipo necesariamente debe estimular el desarrollo de las habilidades de sus miembros, y por ello el concepto de equipo tiene que estar completamente apoyado por la cúpula gerencial.

### Los grupos pensantes

La voluntariedad, el desarrollo de las destrezas de los miembros, el respaldo de todos los estamentos gerenciales, el estímulo a la creatividad, la capacitación para resolver problemas y el desarrollo de la unidad en vez de la uniformidad son algunas de las fundamentales reglas para impulsar los equipos. Asimismo, es necesario impartir las normas básicas para el desarrollo del equipo, localizar y eliminar en el interior de la compañía todos los pensamientos negativos, establecer un modus operandi permanente para compartir información y evitar que se oculte, concluir las tareas sin pensar en quién va a llevarse los méritos y, por último, evitar que el equipo evolucione hacia aquello que en 1960 se denominó grupos pensantes.

Los resultados de la operación conjunta, o del trabajo conjunto o en equipo, hablan por sí mismos. El equipo de trabajo crea amistad, desarrolla habilidad para el liderazgo, minimiza la tasa de errores, estimula la creatividad, aumenta la participación de los empleados, vigoriza la armonía de la organización y mejora sustancialmente la comunicación.

No hay duda sobre la razón de por qué Jesús escogió conformar un grupo familiar en lugar de solistas para edificar su iglesia. El realizó y enseñó la dinámica del equipo familiar y le entregó tres años de su destacadísima existencia para evolucionarlo.



Dos mil años después, en casi cualquier rincón del planeta, una de sus unidades familiares, conocidas como iglesias, es fundada sobre los principios que Él estableció.

La integración debe ser casi siempre voluntaria, es decir, el integrante debe saber con claridad cuáles son los compromisos que adquiere, cuáles está obligado a cumplir y hasta dónde van sus responsabilidades. No siempre esta voluntad de integrarse al equipo surge desde un comienzo, pero dado que el hombre se inclina hacia el éxito y es proclive a las relaciones, una vez que determinados oponentes observan la unión real del equipo, desearán incorporarse y formar parte de él.

### El desarrollo de los miembros

El equipo necesariamente debe estimular el desarrollo de las habilidades de sus miembros, y por ello el concepto de equipo tiene que estar completamente apoyado por la cúpula gerencial. No es viable que prospere un equipo si uno o más gerentes o integrantes están en su contra. En lo posible, los líderes deben estar de acuerdo con el equipo y brindarle su apoyo permanente, no deben plantear obstáculos injustificados, sino estimular permanentemente la creatividad, en virtud de que ninguna idea debe ser rechazada o ridiculizada de plano, pues merece el estudio y el análisis adecuados.



Los líderes deben estar de acuerdo con el equipo y brindarle su apoyo permanente, no deben plantear obstáculos injustificados, sino estimular permanentemente la creatividad, en virtud de que ninguna idea debe ser rechazada o ridiculizada de plano, pues merece el estudio y el análisis adecuados.



La meta es común para todos, pero cada miembro podrá pensar diferente y hacer propuestas distintas, que luego se unificarán con las de los otros miembros, para alcanzar esta meta.

Igualmente, se debe propender por la capacitación de los integrantes del equipo en el arte de la toma de decisiones y de la resolución de dificultades, para lo cual la cúpula gerencial

debe proveer los instrumentos eficaces para hacer del concepto del equipo familiar un éxito continuado. En este sentido, vale la pena recalcar que los líderes del equipo deben tener una actuación más de policías de tránsito que de jefes autoritarios, es decir, deben ayudar a que los miembros del equipo no pierdan su orientación y puedan alcanzar sus metas.

Por otra parte, cabe resaltar que en 1960 se llamaron grupos pensantes a aquellos equipos que afirmaban “sí, jefe”, funcionando como entes clonados, pero hoy es indispensable laborar hacia el desarrollo de una unidad sólida y no hacia la uniformidad de pensamiento. Esto significa que la meta es común para todos, pero cada miembro podrá pensar diferente y hacer propuestas distintas, que luego se unificarán con las de los otros miembros, para alcanzar esta meta.

### Los procesos del trabajo en equipo

De la forma como se tengan en cuenta estas premisas y como se desarrollen los procesos del trabajo en equipo dependerá el éxito y el cumplimiento de las metas.

### La selección

El proceso de selección de los integrantes de un equipo es un aspecto clave en este sentido. Es indispensable seleccionar con claridad a quienes realizarán las labores de trabajo en equipo para, de inmediato, ponerles de manifiesto el camino que habrán de seguir según la estrategia previamente diseñada. En este punto, conviene ocuparse de reunir a quienes han de conformar el equipo antes de organizar cualquier tipo de campaña, pues estos liderados o dirigidos son el medio para alcanzar las metas.

Hay que considerar a los nuevos miembros como personas que se ajustarán y se modelarán progresivamente a una finalidad. Ellos serán fundamentales instrumentos, en tal virtud, debe concentrarse, prepararse permanentemente y mantenerse con la identidad de

“El líder debe mostrar a sus liderados, a través de su propia personalidad, el camino que debe seguirse, para que participen activamente del propósito conjunto.”

grupo para poder laborar de manera eficaz. En lo posible, el grupo debe ser reducido, pues claramente se entiende el aforismo que reitera que cuanto menor es el tamaño del grupo que se adiestra, mayor es la oportunidad para impartir una instrucción eficiente.

El equipo concentrado debe conformarse con líderes competitivos, inteligentes, preparados para dirigir procesos y desarrollar estrategias. Desde luego que ellos requieren dedicación y casi cuidado individual y personal, para poder fundamentarlos en la preservación de la visión y la continuación de la tarea. De esta manera, se inicia un complejo proceso de labor conjunta para edificar una obra o para poner en marcha una finalidad. Desde este momento se abandonan las superficialidades y los espíritus egoístas para instruir una visión en conjunto, clara, precisa y metódica en la búsqueda de una meta determinada.



Después de que esta fase primaria se construye con solidez, se proseguirá la reafirmación constante de los miembros del equipo con un programa de preparación adecuado y pertinente.

### Asociación

El líder debe mostrar a sus liderados, a través de su propia personalidad, el camino que debe seguirse, para que participen activamente del propósito conjunto. Recordemos que una actitud de vida ejemplarizante vale por cientos de explicaciones. El testimonio arrastra y el liderazgo pleno se trasmite con el ejemplo vivo.

Resulta provechoso que en el proceso de asociación del líder y sus liderados, éstos aprendan todo lo que necesitan saber, es decir, que la preparación necesaria continúe con bases firmes para dar paso a la siguiente fase.

Se debe tener en cuenta que mientras el líder se ocupa de otros, sus liderados deben estar cerca para observar y escuchar, con lo que se producirán dividendos bilaterales al tenerlos siempre cerca. Los miembros del equipo se benefician de lo que su líder expresa, aprenden de sus acciones con terceros y están al tanto de las explicaciones y los consejos personales que éste ofrece.

La situación es clara: la única forma en que un padre de familia logrará educar a su familia adecuadamente es permaneciendo con ella. La asociación personal constante con el grupo que se orienta produce resultados inmediatos que encauzan la operación en conjunto. Los seguidores practican todo aquello que aprenden, por lo cual es menester concebir y plasmar otro principio dentro de esta estrategia: la consagración.

Quien capacita debe ir, paso a paso, revelando los propósitos que le asisten para observar con claridad el proceso que debe seguirse en el encuentro de la meta. La comunicación tiene que ser bilateral entre el líder y sus dirigidos.



### └ Consagración

La fidelidad al líder y al proceso en conjunto debe ser una característica que distinga al grupo de liderados. Al final se observará nítidamente que los seguidores obedientes inexorablemente adoptarán las características de quien los guía adecuadamente. Inevitablemente, también debe comprenderse que nadie sigue las orientaciones de una persona en la cual no confía, ni da con sinceridad los pasos necesarios para obedecer los mandatos que él confiere.

### └ Comunicación

Quien capacita debe ir, paso a paso, revelando los propósitos que le asisten para observar con claridad el proceso que debe seguirse en el encuentro de la meta. La comunicación tiene que ser bilateral entre el líder y sus dirigidos, quienes tienen que saber qué piensa él y hasta dónde quiere llevarlos. Si existen deficiencias de comunicación, la misión y la visión pueden extraviarse.

### └ Demostración

El líder debe procurar que sus seguidores comprendan los secretos de su influencia, los cuales han de considerarse como parte voluntaria y demostrativa de su estrategia. Todos deben saber qué es lo trascendente. Si la instrucción no resulta clara, todo cuanto tienen que hacer los liderados es pedir una explicación, que debe ser rendida con el mayor detalle posible. El líder debe estar obligado a aclarar, por su propia iniciativa, las dudas e inquietudes que se presenten. Es más, aunque está muy bien que explique a los suyos todo lo que afirma, es aún mejor que pueda mostrarles y demostrarles claramente cómo hacerlo. En general, el grupo pretende obtener demostraciones más que explicaciones. Con el tiempo, el líder enseña a quienes lo siguen su propia forma de vivir y de luchar, porque ellos están constantemente con él. Este





método es efectivo para preparar activamente a otros en la realización de su obra. El conocimiento debe aplicarse a la vida para seguir aprendiendo y para llevar a buen suceso una tarea.

#### Delegación

La asignación de las tareas en el proceso es una labor inaplazable para que los liderados asuman, en conjunto, la responsabilidad de la operación. El líder debe tener paciencia para que su gente comprenda la visión y misión estratégicas, conforme a su capacidad de aprender. Cuando muestra a los suyos cómo actúa él mismo, antes de decirles qué tienen que hacer, éstos ya lo han comprendido efectivamente. Ellos estarán dispuestos a seguirlo y a utilizar sus métodos. Nunca se les puede pedir a los demás que hagan una labor que el líder no esté dispuesto a realizar. El hecho de que se inicie una tarea no significa necesariamente que ella vaya a finalizar, por lo cual, superada la inercia, el movimiento debe adelantarse en la dirección adecuada, con base en la preparación prevista.

#### Supervisión

Vigilar permanentemente a sus pupilos para corregir sus deficiencias y mejorar continuamente el proceso es una tarea de compromiso permanente que debe asumir el líder. Escuchar sus informes y compartir con ellos todo género de experiencias en grupo es una tarea sustancial. Al evaluar una experiencia determinada en conjunto, todos extraen una aplicación concreta y práctica para continuar el camino. La enseñanza consiste en instruir y asignar labores, procurando supervisarlas continuamente. El inmenso potencial que pueda tener un dirigido puede echarse al abismo por falta de supervisión y, además, esto puede hacer que se pierda un futuro líder.

#### Reproducción

El líder debe entender, sin vacilación alguna, que al iniciar el propósito de la operación conjunta es básico que sus liderados reproduzcan su imagen y la dupliquen cuantas

veces sea necesario. Por medio de ellos y de otros como ellos puede expandirse más ampliamente la visión estratégica y la misión que se desea cumplir. Este es el desafío. No importa el tamaño del grupo con el que se inicie la gestión, siempre que se reproduzca y se enseñe a los suyos a reproducirlas.

En este punto no se habla de mejores métodos, sino de mejores líderes y liderados, quienes podrán realizar, a plenitud, los objetivos que inspiren cualquier organización. Se requieren hombres entregados a su plan, a su tarea en conjunto, porque ningún método diferente servirá para reproducir con vitalidad un plan estratégico de operación conjunta si el elemento humano no tiene la capacidad ni el compromiso para lograrlo.

Como conclusión, se puede afirmar que todos tenemos que vivir de acuerdo con un plan, el cual representa el principio organizador en torno al cual se persigue la finalidad de la

Cuando trabajamos en conjunto, las acciones pueden alcanzar grandes resultados, mientras que aisladamente es muy poco o tal vez nada lo que podemos hacer exitosamente.

vida. Nuestras acciones manifiestan, entonces, una pauta o modelo básico. Cuando trabajamos en conjunto, las acciones pueden alcanzar grandes resultados, mientras que aisladamente es muy poco o tal vez nada lo que podemos hacer exitosamente. Se requiere la operación en conjunto como garantía de triunfo para todos. Es una regla de oro imperante desde tiempos pretéritos que permanece vigente. Los esfuerzos mancomunados y solidarios terminan felizmente mostrando una familia unida, una poderosa corporación, una sólida comunidad o una gran nación, y otorgan felizmente las grandes victorias. ✎

