

ARTÍCULO DE REVISIÓN

Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo

Importance of leadership in work teams

RESUMEN

Actualmente el trabajo en equipo viene siendo uno de los factores más importantes en una empresa para lograr los objetivos formulados. Incluso se considera que estar dispuesto a trabajar en equipo es más importante que la formación académica o experiencia, debido que al promoverse un buen ambiente laboral trae como consecuencia que el equipo se encuentre motivado y altamente comprometido además de aprender de forma natural a proponer sus ideas libremente dando espacio para que el ingenio aflore con frecuencia como una forma de dar soluciones o brindar nuevas propuestas. Por lo indicado es vital que el líder considere en todo momento las capacidades de cada uno de los miembros de su equipo, además de mantener el entusiasmo haciéndoles saber permanentemente que cada uno de ellos es parte importante. Para lograr ello el líder debe aportar valor, para que las personas que están a su cargo quieran dar lo mejor de sí y muestren su mejor versión.

Palabras Claves: Motivación; compromiso; ingenio; líder.

ABSTRACT

Currently teamwork in a team has been one of the most important factors in a company to achieve its goals. It is even considered that being willing to work in a team is more important than academic training or experience, because promoting a good environment results in the team being motivated and highly committed additionally they will learn to propose their ideas with total freedom giving space for the mill to emerge frequently as a way to give solutions or offer new proposals. Therefore, it is vital that the leader considers at all times the abilities of each of the members, in addition to maintaining enthusiasm by letting them know permanently that each of them is an important part. To achieve this, it is crucial that the leader brings value, so that the team wants to do its best and show its best version.

Keywords: Motivation; commitment; ingenuity; leader.

Graciela Ivonne Alatriza Oblitas

galatriza1@hotmail.com

Universidad Inca Garcilaso de la Vega

Presentado: 04/03/2020 - Aceptado: 30/09/2020 - Publicado: 26/11/2020

INTRODUCCIÓN

En las empresas se plantea la pregunta sobre cuáles deberían ser las capacidades que deben tener las personas que las conforman.

El planeamiento estratégico de la empresa debe estar ligado no sólo a donde se quiere llegar sino a identificar qué tipos de equipos y formas de comunicación se necesitan tener para lograr los objetivos trazados.

En la actualidad se busca que los colaboradores logren el engagement con la empresa. Sin embargo, también es relevante que los líderes alcancen el engagement con sus equipos de trabajo y viceversa. Este factor cobra más importancia si está relacionado a mejorar el rendimiento, capacidad de respuesta y aporte de creatividad, especialmente cuando el concepto de innovación requiere escuchar a las personas y conseguir su activa participación.

Por lo indicado es de vital importancia conseguir que los equipos sean altamente cohesionados, y es el liderazgo sobre estos lo que aporta en la consecución de ello.

OBJETIVO DEL ARTÍCULO

En este artículo de revisión se mostrará la importancia del liderazgo en los equipos de trabajo y cuáles son los factores necesarios a tomarse en cuenta. Para ello, es importante tener como base que los colaboradores deben conocer los valores, misión y visión de su empresa, para que puedan establecer la relación de pertenencia con ella. Cabe resaltar que la transmisión de esta información y la verificación de su interiorización es también crucial y debe ser permanente.

Así como es importante el vínculo de los colaboradores con la empresa también lo es el que se forma con el líder inmediato, el cual debe caracterizarse por la confianza y valoración mutua. Esto permitirá que las personas se involucren y se esfuercen por mantener y hacer crecer esa conexión en su entorno, tanto con la empresa, con su líder, con su trabajo y con su equipo.

Se debe tomar en cuenta que el compromiso de las personas no se logra de un día para otro, sino que nace a raíz de una correspondencia de confianza mutua entre el líder y el colaborador, y esta relación de confianza se logra

en base a mantener una comunicación positiva y optimista con demostraciones continuas de compañerismo y escucha continua.

En un estudio realizado al Sector bancario por la Empresa Edenred (2015) que brinda soluciones transaccionales para empresas, midió el grado de compromiso que existía en los trabajadores, reveló que el 60% del personal se encontraba comprometido con la empresa, luego se incrementó a 65% al estar muy motivados por el trabajo en equipo, posteriormente se elevó al 72% cuando obtenían algún reconocimiento de su líder y ascendió su compromiso al 77% cuando tenían claro cuál había sido su aporte individual y como equipo para la empresa.

Es decir, cuán importante es reconocer si tenemos en las empresas u organizaciones grupos de trabajo o equipos de trabajo, y observar además que se requiere tener un liderazgo eficaz, que comunique, promueva el reconocimiento entre los miembros, dé ejemplo, fomente la honestidad y la comunicación de puertas abiertas y escucha activa, así como la retroalimentación permanente, cruciales para la mejora continua de las personas.

ARGUMENTACIÓN

En la elaboración de este artículo de revisión sobre la importancia del liderazgo en los equipos de trabajo, se ha considerado importante revisar enfoques anteriores que permanecen y se continúan estudiando en la actualidad, hasta llegar a tratar planteamientos innovadores del liderazgo, que si bien es un tema tratado por muchos autores, refuerza su importancia en distintos contextos y que muchas personas pueden creer ser líderes pero no lo son.

La responsabilidad con la organización es el firme convencimiento del empleado por lograr alcanzar las metas de la empresa, y continuar siendo parte de esta. Él realiza una diferencia entre el compromiso y la motivación, ya que un empleado comprometido puede tener otras o diferentes motivaciones independientes al trabajo que realiza, de esta manera lo plantea Warren (2012) en su libro *Estrategias para un Liderazgo Eficaz*.

A los empleados que están comprometidos con su equipo de trabajo y la empresa, les interesaría seguir siendo parte de estos y aportar en el crecimiento permanente de la empresa con sus ideas, esfuerzo y dedicación.

El trabajo en equipo se puede traducir como tomar un rumbo por donde andar y trabajar unidos para lograr un fin común; para ello es importante que el líder cimiente el concepto de sinergias donde se puede fusionar el conocimiento de cada miembro del equipo, bajo el paraguas de la colaboración recíproca y camaradería, reforzando siempre el sentido de responsabilidad en el papel que tiene asignado cada uno y del cual es responsable.

Es ahí que el liderazgo en los equipos de trabajo despierta además aptitudes como lograr un mejor nivel de comunicación, buscar y encontrar la mejor solución cuando se tienen desacuerdos, lograr ser unidos y fuertes en los momentos difíciles o de problemas.

Esta es una labor complicada porque puede contarse con las personas y equipos idóneos pero debe encontrarse la forma de mantenerlos y que continúen ofreciendo lo mejor de ellos, y es aquí donde el líder es pieza fundamental para contrapesar todos los aspectos necesarios para el desarrollo del talento de las personas y mantener vigente el compromiso de los colaboradores, así lo plantea la autora Jérico (2014) en su libro *la Nueva Gestión del Talento*.

En un análisis de liderazgo en profesionales agregados culturales se descubrió que poseían competencias como la empatía transcultural que es el verdadero interés por la cultura del país de residencia, la expectativa positiva ante la provocación basada en la confianza en sí mismos permitiéndoles guardar la calma ante las provocaciones y la rapidez en la comprensión de las redes de influencia al tener la capacidad de saber quién da las órdenes en determinado país y los peligros existentes. En este estudio se pudo demostrar que ninguna de las características o competencias las enseñaban en las escuelas de diplomacia pero que resultaban claves para el éxito de las coyunturas que debían lidiar como diplomáticos, según Goleman (2012) lo que diferencia a un líder catalogado como un buen profesional no

sólo es el conocimiento sino la capacidad de aprender y desaprender lo conocido.

De acuerdo a los indicadores de la empresa, Merry (2020) quien, en la opinión de sus empleados, expone que aquellas empresas que muestran un elevado compromiso de sus colaboradores, apalancado por un liderazgo efectivo alcanzan una alta productividad de hasta un 80%, lo cual resulta en que las empresas se vean atractivas para la captación de talento humano. Caso contrario, si el engagement decae, la consecuencia será la deserción y con ella la alta rotación de personal lo cual se refleja finalmente en el rendimiento.

El trabajo en equipo es importante en las organizaciones y empresas pues si bien un colaborador se puede esforzar de manera separada, no tendrá el factor de motivación, diligencia, aprendizaje y soporte que da un equipo de trabajo, donde a su vez se plantean objetivos claros y cuál será la ruta a seguir. Todo lo mencionado permite que se incremente la productividad y genere un alto rendimiento.

Como vemos, el liderazgo efectivo en los equipos es pieza esencial para lograr mantenerse y asegurar un crecimiento en el mercado, así se alcanza la unificación de los objetivos y/o metas, tanto a nivel del equipo y de la empresa u organización.

En la opinión de Hernández (2019) que reúne en su libro las mejores reflexiones y pensamientos de más de 50 personas exitosas caracterizadas por su liderazgo, compendia las particularidades que las diferencian, entre ellas destaca que son personas con metas claras, de mucha acción, muy disciplinadas, no pierden el foco, tienen mucha paciencia, llevan la responsabilidad con ellos mismos, demuestran una fuerte determinación, mentalmente son sanas, se mueven en entornos adecuados y mantienen una actitud de mejora continua.

Pero así como hay estudios realizados sobre el liderazgo, también se tienen casos narrados por personas que al convertirse en responsables de un equipo de trabajo que muestra marcado conflicto al interno, se ve cómo por medio del autoconocimiento y el crecimiento personal va tomando el liderazgo rumbo por un proceso de cambio, desarrollando el talento,

la creatividad de las personas y de la organización; así lo plantea Borja (2017) donde explica cuando inicia este proceso de cambio de mentalidad y de liderazgo fomentando la pro actividad y actitud emprendedora, es más plantea que el liderazgo en los equipos se debe realizar mediante una gestión de felicidad, creatividad ya que de esta manera se mejora el clima laboral, y que se debe cultivar las claves para gestionar emocionalmente los problemas del día a día que muchas incluye el tener que lidiar con jefes tóxicos sin perder la paz interior.

Entonces podemos concluir que el liderazgo es pieza fundamental en los equipos de trabajo y en las organizaciones, pero ¿qué es liderar? y ¿cómo liderar?.

Según Palomo (2010) reafirma que no es igual dirigir que liderar, es por ello que si los buenos ejecutivos se desarrollan pueden llegar a ser buenos líderes y por lo general los que son líderes natos son magníficos directivos. A estos líderes los denomina gestores de personas, que logran acoplar tanto los talentos de un directivo como los de un líder que con su pensamiento y hechos activan a las personas para que perseveren hasta alcanzar las metas, sean capaces de pedir y obtener ayuda sin necesidad de que haya una orden de mando de por medio, sientan la libertad de tomar riesgos controlados y promuevan con su ejemplo el trabajo en equipo porque cree en el valor de la sinergia.

Hunter (2012) en su libro *la Paradoja* determina que los fundamentos del liderazgo son sencillos y por ello se suele equivocar los conceptos de autoridad y respeto con el poder y miedo respectivamente. Al darse esta confusión en lugar de obtenerse un resultado positivo en las relaciones u organizaciones, estas se tornan desconfiadas y tensas.

La contradicción que nos plantea el autor se centra en quien quiera ordenar tiene primero que servir, estando al tanto de lo que el otro necesita, para ello es importante saber o aprender a escuchar y que las personas se sientan escuchadas, así pueden comunicar sus necesidades para que puedan ser cubiertas.

En lo personal siempre consideré a Jesús con ejemplo de liderazgo y asertividad, sin embargo me sorprendió gratamente que

lo reconociera el autor como un arquetipo a seguir, y por ello plantea como características del liderazgo a la paciencia al exhibir control sobre uno mismo, la afabilidad al proporcionar atención y ánimo, la humildad siendo auténtico sin soberbia, el respeto al considerar a las personas valiosas, la generosidad al retribuir las necesidades, la indulgencia no manteniendo resentimientos, la honradez no defraudando a las personas y el compromiso siendo responsable; con lo cual podríamos deducir que para ser líder se plantea esmerarse al máximo por los demás es decir al esforzarse por las personas se obtiene el mérito de ser reconocidos como líder.

Entonces, ¿ser líder significa ser valiente e incluso resuelto? Podría ser aquel que fomenta el cambio en cada momento y provoca oposición, en nuestras vidas tenemos muchas ocasiones de demostrar nuestro liderazgo, ya sea en la casa, entorno social o en nuestros equipos de trabajo, a lo mejor lo vemos como algo arriesgado y que nos pone de cierta forma vulnerables. Heifetz (2013) en su libro *Liderazgo Sin Límites: Manual de Supervivencia para Managers*, nos muestra ejemplos interesantes de políticos, gerentes, instituciones y padres de familia que se expusieron a los riesgos del pero que a su vez celebraron los logros obtenidos, como el caso de Obama a quien menciona como uno de sus pupilos. El liderazgo no es fácil ya que consiste en dirigir a las personas en condiciones de cambio a lo cual por naturaleza presentarán resistencia, los líderes deben adecuarse a los nuevos retos y sobrevivir con éxito a los cambios.

Cuando hablamos de liderazgo no hablamos de cargos o puestos en una estructura organizativa, se refiere además en dar lo mejor en el trabajo o labor que se desempeñe y de alentar a las personas con las que se interactúa, de esta manera lo plantea Sharma (2012) en su libro *El líder que no tenía cargo*, donde establece que no hace falta tener un cargo para ser líder porque uno debe asumir sus propias responsabilidades, las épocas agitadas forman a un gran líder porque lo preparan ante la adversidad con lo cual puedes generar cambios y ampliar los límites, si se tiene profundidad en las relaciones, más fuerte será el liderazgo ya que de esta manera ejercemos influencia sobre las personas con quienes nos relacionamos y por último para

ser un gran líder, primero se debe ser una gran persona porque sabes cómo mantener equilibrio personal y recargar tu energía.

Si todos tenemos la capacidad de evidenciar que somos líderes, se puede aplicar en cualquier contexto de equipo de trabajo, incluso en un equipo deportivo de fútbol, considerando que en la actualidad es cada vez más competitivo este deporte, haciéndose la tarea del entrenador cada vez más difícil. Roffe (2015) en su libro *Entrenamiento mental en el fútbol moderno* considera al liderazgo como parte fundamental para el entrenador y que va más allá del campo de juego y que debe trascender a los aspectos personales de cada jugador. Es decir debe cuidar tanto el aspecto humano como deportivo ya que la vida personal está relacionada a su rendimiento. Para ello debe tener la capacidad de llegar y persuadir al jugador para que mantenga buenos hábitos alimenticios, tenga una buena utilización del tiempo libre, así como de descanso; inclusive cuide de sus relaciones interpersonales puesto que todo ello suma para que pueda conseguir y mantener un buen rendimiento.

Por ejemplo, menciona que en el fútbol el liderazgo del entrenador proporciona las oportunidades para que con el éxito personal se logre el éxito común.

En el fútbol, el entrenador es el líder, al cual se le exigen destrezas en la dirección tanto del equipo como de cada uno de los jugadores, es por ello que el trabajo del entrenador es sumamente importante, tiene la misión de conseguir que cada uno los miembros del equipo, desde los jugadores hasta el personal técnico den su mayor desempeño tanto personal como agrupación deportiva.

En este contexto también aplica la frase de Phil Jackson en que “los buenos equipos se convierten en grandes equipos cuando sus integrantes confían tanto en sus compañeros como para que prevalezca el ‘nosotros’ sobre el ‘yo’”.

Luego de revisar diferentes textos y conceptos vuelvo a la pregunta ¿cómo obtengo un equipo de trabajo exitoso? Pues manteniendo un buen liderazgo que se logra conociendo cómo guiar, defender y alentar a cada miembro del equipo para llevarlos rumbo al éxito. El líder no es sinónimo de Jefe y debe tener ciertas habilidades para influir

en la forma de proceder y pensar de las personas. Existen equipos de alto desempeño, que no tienen líderes autoritarios sino muy por el contrario tienen en consideración las competencias, actitudes y necesidades de las personas; estos equipos se caracterizan porque tienen el compromiso inquebrantable de sus miembros y siempre se ven como equipo que va obteniendo logros u objetivos. Claro está que en estos equipos de alto desempeño se deben considerar otros factores como mentalidad creativa, pensamiento crítico, adaptabilidad, actitud, habilidades de comunicación para debatir, escuchar y opinar. Collins (2006) en su libro *Good to Great*, realizó estudios de diversos equipos, y en su opinión el fundamento del liderazgo es simple porque no es una persona sino una relación entre las personas, siendo un líder aquel que posee seguidores. Como ejemplo de equipos de alto desempeño presenta al equipo Cirque du Soleil que son profesionales circenses excelentemente organizados cuyo trabajo de alta calidad es producto de dedicación y esfuerzo conjunto. También plantea que las personas están predispuestas a ir por lo bueno o por lo extraordinario, por lo tanto la disciplina es una decisión que se puede tomar, siendo una habilidad importantísima para cumplir con los objetivos. Tener un líder extraordinario al cual lo denomina líder de Nivel 5, es importante pues sabe quiénes deben estar a bordo del equipo y a quienes se les debe pedir que se bajen, para ello se suma características de valentía, ambición más humildad; este último para no perder la brújula. También plantea que las personas son lo primero, y por ello lo más importante es encontrar a las personas correctas, para luego establecer lo que denomina el plan de viaje.

Es importante crear un ambiente en el que prevalezca la verdad, para que las decisiones sean objetivas. Las palabras del líder deben ser honestas para tener un equipo honesto, no teniendo temor de hablar con la verdad, permitiendo preguntas y que favorezca el diálogo para fomentar la verdad y las opiniones genuinas.

Ahora, ¿podría ser factible o suficiente capacitar en liderazgo en las organizaciones? Con esta interrogante encontré el libro *Cuando el liderazgo no es suficiente* de Fischman (2012) quien plantea que se requiere evolucionar la inteligencia cultural en la organización, para ello es importante realizar un diagnóstico en su cultura. Sugiere que es importante el empowerment o empoderamiento en las

organizaciones pues con ello se delega responsabilidad y poder a los miembros del equipo para que se consideren comprometidas y más motivadas. Plantea que las organizaciones piensan que sus colaboradores lograrán ser líderes siendo capacitados, haciendo dinámicas o colocando carteles en las oficinas, pero con ello sólo se logran certificados que muchas veces sólo quedan plasmados en papel pero no en la práctica, cuando el objetivo real es lograr un cambio positivo en la organización, lo cual significa hacer lo que se dice, como por ejemplo si se brinda ubicaciones de trabajo estrechos, incómodos o poco ventilados el mensaje real que se está dando es que los empleados no son importantes o si se tiene un trato formal o impersonal se generan posturas de poder y jerarquía, caso contrario si se brinda un trato personal amigable, cercano, el mensaje sería todos somos iguales como personas y todos valen de acuerdo al aporte real que se da a la organización. Con ello conlleva modificar incluso el lenguaje interno que se maneja en las organizaciones siendo congruente con los valores y creencias que se transmiten, caso contrario generaría comentarios negativos o sátira en el personal.

Y entonces qué estilo de liderazgo es el más recomendable, de acuerdo a un artículo publicado por Goleman (2014) en el Harvard Business School plantea que los líderes con el mejor rendimiento son aquellos que emplean más de un estilo de liderazgo de forma fluida y en base a la situación que se presente, emplea un ejemplo muy representativo como es el juego de Golf donde el jugador va escogiendo el palo de golf en base a lo que va necesitando en el tiro a realizar. También menciona que estudios sostienen que el líder que cuenta con mayores competencias de inteligencia emocional es más eficaz que aquellos que no cuentan con estas competencias, lo cual trae consigo un impacto positivo en el clima laboral y por ende en el trabajo en equipo.

Dichos estudios también demostraron que cuantos más estilos de liderazgo se dominaban, el clima y desempeño era mucho mejor.

Hemos hablado no sólo de conceptos varios en base a opiniones de diversos autores sino de puntos que impactan en el liderazgo como la relación entre las personas, el significado real de ser un verdadero líder, el empowerment, la cultura organizacional y la inteligencia emocional. Pues también se tienen principios que todo líder

debe tener en cuenta para ser un auténtico líder como lo plantea Igear (2020) en el libro *Lecciones de liderazgo creativo*, donde resume lo aprendido en su experiencia en diez principios que todo líder debería tener como son el optimismo porque permanentemente estamos afrontando situaciones difíciles y un buen líder no debe claudicar ante el pesimismo, la valentía tomando en cuenta que las empresas y organizaciones se encuentran en constante cambio e innovación y para asumir retos se debe descartar el temor a fracasar, la concentración para poder tener claras las prioridades así como el enfoque en la solución de problemas, la decisión mostrando que ellas se toman en el momento apropiado y dando espacio siempre a las opiniones diversas, la equidad porque la empatía, proximidad y justicia incentiva la comunicación eliminando la cultura errónea del miedo, la reflexión es importante obtener conocimiento para que la toma de decisiones a tomar sean aceptadas y tengan éxito, la sinceridad porque el respeto y confianza en un líder se forma siendo sinceros, el afán de perfección para que cuando se realice algo se haga pensando que puede mejorarse y se mantenga el ahínco por conseguirlo, la integridad porque al mantener la ética y calidad asegura el éxito del equipo y de la organización.

El liderazgo debe ser efectivo, debe ser algo que nos impulse a lograr soluciones, conseguir resultados, de esta forma lo plantea Piqueras (2020) en su libro *Liderazgo efectivo* que con una visión práctica propone que las principales oportunidades para desarrollarse como líder es enfocándose en mejorar el desarrollo del talento y modificar la dirección cuando las cosas no van como uno lo espera, que incluyen los comportamientos de las personas, se espera que un líder sea bueno haciendo muchas cosas sobre todo en las que impactan en los resultados del equipo.

Se debe llevar el liderazgo en cosas concretas en el día a día, como corregir a los miembros de un equipo, gestionar su productividad, saber cómo motivarlas.

Al plantearse un modelo de liderazgo en competencias a cultivar, estas contemplan autoevaluarse como líder y ahondar en el mejoramiento de las competencias y corregirlas oportunamente.

Es importante desarrollar la capacidad de liderar para no actuar como bomberos y no sólo apagar incendios sino hacer las veces de directores de orquesta viendo las estrategias y el desarrollar al equipo de una forma más autónoma con responsabilidad,

Por todas las características, recomendaciones y principios aplicados podríamos inferir que los líderes son personas superiores o especiales, lo cual podría acrecentar el ego de cualquier persona. Sin embargo, el buen líder es aquel que reconoce a cada miembro del equipo como valioso incluso tan bueno como el propio líder, el cual busca desarrollar siempre el potencial que tiene cada uno ellos en base a demostrarles confianza y que los objetivos se darán sin necesidad de que los controlen o se les dé órdenes. La gestión es control que se mide bajo la calidad, tiempo y dinero, sin embargo el accionar de las personas está bajo el liderazgo. Es en ello la gran diferencia, si se empuja a las personas realmente no sabes a qué dirección irán o lo que realmente estarán pensando; pero si puedes guiarlos y lograr que te sigan entonces tienes una habilidad que todas las personas deberían tener para ser un líder. Estas ideas son propuestas por Davids (2020) en su libro *Liderazgo sin ego* donde entre muchos ejemplos propone el caso de Gandhi que de una manera pacífica logró unificar dos religiones la hindú y musulmana, terminó con los 100 años del imperio colonial promoviendo que los británicos se retiraran por medio de huelgas de hambre para influir en los líderes políticos, ya que “el poder llega cuando las personas que lideras vienen con su apoyo”. Puedo resaltar conceptos importantes que menciona como que el poder que da el liderazgo pertenece a quienes lideras y no puedes tomarlo o también cuando indica que el liderazgo es un regalo que no puedes comprarlo, venderlo, ni cambiarlo, se tiene o no se tiene, y que se necesita estar en contacto con las personas que lideras y ponerte en sus zapatos; si se tiene ese conjunto de habilidades que puedan ser disciplinadas y perfeccionadas se debe tomar como la mercancía más excéntrica y tomar conciencia que el mundo necesita de líderes.

Otro punto importante a tratar en cuanto al trabajo en equipo, podríamos decir que en la actualidad se podría evidenciar cierta crisis ya que las personas vienen reemplazando el

relacionamiento de persona a persona por grupos virtuales que al existir sólo en una pantalla no permite que se tenga un relacionamiento de convivencia, de compartir, etc. Lo cual promueve un aislamiento e individualismo cuando por el contrario se requiere impulsar las relaciones humanas cultivando la confianza, tolerancia, respeto y el aceptar las diferencias. Por lo indicado, Ballenato (2009) en su libro *Trabajo en equipo: dinámicas y participación en los grupos*, se proyecta en que se debe trabajar en desarrollar ciertas capacidades en los equipos de trabajo como el delegar, la motivación, comunicación, habilidades sociales, abordar solución de problemas, así como fomentar una cultura de empatía, igualdad, actitud positiva, participación e integración.

Muchos libros y autores han realizado estudios varios con el objetivo de identificar las virtudes de un líder exitoso y de ello se han identificado muchísimas; en base al autor a seleccionar estas pueden variar, según al autor Tracy (2012) en su libro *Cómo lideran los mejores líderes*, serían 7 las cualidades más resaltantes, las mismas que se podrían adoptar si uno las practica con frecuencia.

Considera que la visión es una de las cualidades principales porque con ella puedes ver el futuro; cuanto más clara sea la visión del futuro más sencillo será tomar las decisiones frecuentes en pro de edificar ese futuro, sostener la calma y el foco en los problemas con un razonamiento pensado a futuro para lograr alcanzar los objetivos es parte de ser un buen líder.

También está la valentía como la cualidad para identificar a un líder, pues permite estar dispuesto a aceptar imponderables en la consecución del éxito aún no se tenga la certeza de lograrlo.

La cualidad de la audacia se considera también una de las más importantes que debe tener un líder porque con ello podemos mantener una ofensiva continua al aventurarse a adelantarse tomando siempre la acción y con confianza. Luego de la visión, la valentía y la audacia viene la espera que es aquella disposición o cualidad para continuar ante la adversidad y no aflojar cuando las cosas parecen no ir a favor, es perseverar en lo que se ha propuesto, se propone como ejemplo a Churchill con su frase célebre “no nos rendiremos jamás”. La

respuesta ante la crisis es tener la capacidad de hacer frente a los desafíos y esta es una de las cualidades que se presenta en los líderes exitosos, quienes cultivan la calma para poder pensar, examinar y decidir con mayor claridad, es por ello que en las crisis es donde se evidencian a los verdaderos líderes.

Siendo el valor de la integridad muy apreciada en las empresas, esta también es una cualidad en un líder exitoso porque no sólo es un valor sino que respalda a todas las demás cualidades; es en la integridad que se centra la confianza hacia un líder y con lo cual se torna como una persona confiable.

La aplicación efectiva de la integridad sería el principio de realidad, otra cualidad que permite ver con objetividad las situaciones que se presenten antes de cualquier suposición o deseo.

Otra cualidad de todo buen líder es la responsabilidad y asumir lo que depende de ellos, sin excusas, sin buscar culpables, sin pensar en lo que pudo haber pasado o no, esto les da foco en centrarse en cómo resolver el problema.

Los líderes sobresalientes y exitosos son aquellos que son humildes lo cual no significa que sean débiles o inseguros, sino por el contrario son aquellos que cuentan con una determinación y autoconfianza pero que pueden aceptar que se equivocaron o que no lo saben todo, además de brindar reconocimiento a quienes se lo han ganado; incluso se plantea que la humildad puede tornar a los líderes más eficientes.

Un líder destacado siempre está aprendiendo, aplica la humildad porque se da cuenta que necesita mejorar cada día, y con regularidad anda leyendo, investigando e informándose para ganar conocimiento y nuevas habilidades.

El tener la capacidad de ver a futuro y prever lo que se viene les permite ser estratégicos en sus decisiones, esta es una cualidad o habilidad que se presenta en los mejores líderes ya que les da una ventaja competitiva en sus organizaciones. Es clave en la visión de futuro pensar en lo que podría suceder para adelantarse, así como analizar las consecuencias y posibles escenarios.

Es fundamental para el liderazgo enfocarse en el uso apropiado de los recursos como lo son la energía, el tiempo, también parte de reconocer

cuáles son sus habilidades y competencias para el mejor empleo de estas. El enfoque hacia el futuro es otra característica de los líderes ya que al estar orientados hacia las soluciones se concentran rápidamente en lo que pueden hacer para revertir un problema, manteniendo siempre una actitud positiva.

Lograr que todos vayan en un mismo sentido, trabajando juntos y para ti, es primordial para lograr la cooperación con un equipo altamente eficiente.

Si solo centran los líderes en alcanzar los objetivos de las organizaciones, descuidando la estabilidad y la buena disponibilidad de los miembros del equipo podrían tener un éxito muy breve, en la opinión de Blanchard (2012) un liderazgo de nivel superior se preocupa siempre del desarrollo del personal como del rendimiento de la organización, de esta forma se entiende que se busca resultados pero se actúa con respeto, trato atento y siendo imparciales.

Es importante el concepto del servicio en el líder, pues el liderazgo es una forma de servir. Fischman (2015) plantea que un verdadero líder debe dejar el egoísmo, debe dejar de ser el centro, debe escuchar siempre a sus liderados, lidera con integridad, ganándose la confianza, actúa con principios ya que siendo íntegro se gana la confianza de sus subordinados. La confianza es una de las riquezas más grandes de un líder, pues esta le brinda el poder para liderar.

En la actualidad nuestra sociedad necesita líderes que inspiren y generen motivación a quienes los siguen, pero cómo hacer que sientan los liderados una mayor motivación. Según Puig (2015) el realizar un trabajo creativo brinda satisfacción a las personas, es por ello que se debe propiciar las iniciativas. El alcanzar objetivos que parecían inalcanzables saca a las personas de la zona de confort entrenándolos a aceptar riesgos, el permitir que las personas estén informadas y participen también en la toma de decisiones genera apertura, el estimular las habilidades para que puedan crecer y desarrollarse, el demostrar respeto por las personas e interesarse por las necesidades de cada una, todo ello suma para incrementar la motivación. Los líderes son capaces de influir en las personas no por su poder sino por su autoridad, esta autoridad no les da el cargo sino que lo dan las mismas personas y la

obtienen por su conducta admirable porque no se preocupan de sí mismos sino por los demás, se remangan y se ponen a trabajar para lograr sacar las cosas adelante, toman la iniciativa, su comunicación es transparente, tratan a las personas con respeto y reconocimiento a pesar de sus particularidades.

El liderazgo es el factor más primordial de una empresa u organización con miras de llevarla al éxito. Si bien algunos nacen con las habilidades revisadas y analizadas en este artículo también se puede afirmar que el líder no se hace sino que se hace, y es aquí que las personas se pueden formar, aprender y crecer, y estar preparados para hacerse cargo, tomar decisiones haciendo siempre lo correcto, los más preparados y aptos son los que sobrevivirán en épocas de crisis, difíciles o muy competitivas.

CONCLUSIONES

En este artículo de revisión se ofrece una visión global de la importancia del liderazgo en los equipos de trabajo a todo nivel, incluso aplicable en un entorno comunitario, educacional y hasta personal porque siempre existe alguien que asume el rol o papel de guía e impulsa a que los demás salgan adelante, influenciando de manera positiva, alentando y motivando para que los objetivos propuestos se cumplan.

Es por ello que el liderazgo es considerado el origen del éxito y concesión de los objetivos, y no resulta una tarea fácil pues los retos, sueños, metas que se presentan muchas veces pueden no ser considerados como alcanzables, por lo que se requiere de esta guía y orientador.

Es importante tener un liderazgo tangible con los equipos de trabajo, para lograr establecer en conjunto hacia dónde nos dirigimos, además de mantener la comunicación fluida con las personas que conforman el equipo de trabajo para mejorar los proyectos formulados y establecer apertura de mejora permanente.

La competencia entre las empresas u organizaciones cada vez es más agresiva, ya que la orientación al cliente se agudiza. Esto exige brindar mayores beneficios y mejores servicios, para lo cual se requiere contar con líderes en potencia que mantengan excelentes vínculos de trabajo, formen y estructuren equipos de trabajo de alto

rendimiento, confíen responsabilidades y se enfoquen en el logro de los objetivos.

Para finalizar quiero compartir puntos importantes tratados en la publicación de Mourey (2019) en su libro *Reflexiones del líder Alquimista*, detrás de una corporación importante con sus resultados exitosos se tiene una arma secreta que es la cultura organizacional la cual tiene un poder incalculable tanto en sus colaboradores y los resultados de la compañía. Se podría pensar en dar al área de recursos humanos la resolución de estos puntos pero se debe tener en cuenta que la cultura organizacional es como el carácter de una persona y el clima laboral es como el estado de ánimo, tomando en consideración que el carácter es la esencia de la persona. Si quieres que cambie el comportamiento de tu equipo debes cambiar la cultura de la empresa, porque la cultura es la ventaja competitiva de la organización, donde radica el temple o la fortaleza de la organización para afrontar dificultades o adversidades y salir fortalecido.

Se dice que “la cultura se come en el desayuno a la estrategia” es por ello que es importante tener una cultura de colaboración de trabajo en equipo, se puede comparar a un caldo de cultivo donde se tiene que ver que está creciendo en la organización, como están realizándose las coordinaciones, el respeto, etc., y es responsabilidad de cada uno, con cada promesa o compromiso cumplido o no cumplida. Se debe definir qué resultados se buscan en la organización para determinar qué cultura ayudará a construir ese resultado. El comportamiento son los valores puestos en acción, es decir no son los valores que dices que tienes sino que comportamientos en realidad tienes.

La cultura se lidera porque a las personas se les lidera y quienes construyen la cultura son las personas. Los líderes entonces no son personas selectas con conocimiento, relaciones, etc., sino cada persona es un gran líder en potencia, este planteamiento es lo que se denomina el metaliderazgo que viene hacer un liderazgo desde adentro desde el corazón con valores e intenciones.

Cada persona tiene su propio estilo de liderazgo con su fórmula personal, para lo cual debes conocer cuáles son tus habilidades empezando por liderarse uno mismo y para liderar a los

demás con el ejemplo, teniendo en cuenta el sentido de identidad con sus fortalezas, el sentido de pertenencia sabiendo cual es el legado a dejar, el sentido de la visión que viene hacer como me veo en el futuro con mis propósitos, como me adueño de los propósitos de mi organización los cuales los hago propios, el sentido de conciencia que se obtiene estando presente y cuestionándose sobre aquello que pude hacer mejor; todo esto dará la brújula al liderazgo empleado.

Preguntémonos qué cultura queremos dejar en nuestras organizaciones y tengamos en cuenta la importancia del liderazgo en los equipos de trabajo y si bien muchos nacen con habilidades innatas de liderazgo también nos podemos formar como líderes practicando día a día.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ballenato, G. (2009). Trabajo en equipo: dinámica y participación en los grupos. Madrid, España: Pirámide.
- Bennis, W. (2013). Estrategias para un liderazgo eficaz. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Blanchard, K. (2012). Liderazgo de nivel superior. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Borja, V. (2017). El principito se pone la corbata. Barcelona, España: Temas de Hoy.
- Burns, J. M. (2004). Transformar el liderazgo: Una nueva búsqueda de felicidad. New York, Estados Unidos: Haper Perennial.
- Castañeda, L. (2018). El líder en acción. Sinaloa, México: Panorama editorial.
- Collins, J. (2006). Good to Great. New York, Estados Unidos: *HaperCollins Publishers*, 14(2), 20-260.
- Davids, B. (2020). Liderazgo Sin Ego. Madrid, España: Arpa Editores.
- Fischman, D. (2015). El camino del Líder. Madrid, España: Aguilar.
- Fischman, D. (2017). Cuando el liderazgo no es suficiente. Lima, Perú: Planeta.
- Goleman, D. (2012). Cómo ser un líder. Madrid, España: Ediciones B.
- Goleman, D. (2014). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard Business School Publishing*, 83(11), 110-122.
- Heifetz, R. A. (2013). Liderazgo sin límites: Manual de supervivencia para Managers. Barcelona, España: Paidós Ibérica.
- Hernández, F. A. (2019). Aprendiendo de los mejores. Barcelona, España: Alienta.
- Hunter, J. C. (2013). La Paradoja. Madrid, España: Empresa Activa.
- Iger, R. A. (2020). Lecciones de Liderazgo Creativo. Madrid, España: Conecta.
- Jericó, P. (2014). La Nueva Gestión del Talento. Construyendo compromiso. New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Landolfi, H. (2004). La esencial del Liderazgo. Buenos Aires, Argentina: Dunken.
- Lee, N. R. (2009). La práctica del liderazgo gerencial. Málaga, España: Proteo Prometeo.
- MacKinnon, C. (2012). Alquimia de Liderazgo: La Magia del Líder Coach. Lima, Perú: UPC Fondo Editorial.
- Marshall, S. (2002). Una nueva visión del Liderazgo. Madrid, España: Ramón Areces.
- Maxwell, J. (2016). Lo que todo Líder necesita saber. Madrid, España: Grupo Nelson.
- Merry, J. (2017). Aon Hewitt's 2017 Tendencias en el compromiso global. ¿Dónde deben centrar la atención las organizaciones?. Bringley, Reino Unido: Emerald Group Publishing.
- Mourey, R. (2019). Reflexiones para el líder alquimista. Madrid, España: Fondo Editorial Mettaliderazgo.
- Palomo, M. T. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Madrid, España: ESIC.
- Piqueras, C. (2020). Liderazgo Efectivo. Barcelona, España: Bresca.
- Porter, L.W. (2000). El Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral. *Revista de Psicología Aplicada*, 59(5), 603-609.
- Puig, M. A. (2015). Madera de líder. Barcelona, España: Ediciones Urano.
- Roffe, M. (2015). Entrenamiento mental en el fútbol moderno. Barcelona, España: FutbolDLibro.
- Sharma, R. (2015). Las ocho claves del liderazgo. Madrid, España: Grupo Editores España.
- Sharma, R. (2017). El líder que no tenía cargo. Barcelona, España: Grijalbo.
- Tracy, B. (2012). Cómo lideran Los Mejores Líderes. Madrid, España: Grupo Nelson.