
PUNTO GDEPORTE**Liderazgo y trabajo en equipo, estrategia de las organizaciones hacia el futuro****Leadership and teamwork, strategy of organizations in the future*****Benito Rodríguez Marrero***

Licenciado en Educación, Ciencias Sociales e Historia. Máster en Ciencias de la Administración y Gestión del Deporte y la Cultura Física. Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca. Facultad de Cultura Física «Nancy Uranga Romagoza». Correo electrónico: benito.marrero@upr.edu.cu

El presente siglo está caracterizado por la coexistencia de varias tendencias y cambios cada vez más dinámicos. Fenómenos como la globalización, la competencia, sobre todo los derivados de las *Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* (NTIC), entre otros, sustentan el escenario actual de las organizaciones. Y en lo particular, la dirección de los recursos humanos constituye el componente estratégico más importante de estos tiempos. Por otra parte, la globalización pone al alcance de cualquier organización los recursos que, de hecho, son competitivos, buscando fuentes de ventajas difíciles de imitar por la competencia organizacional. Sin dudas, se está transitando una era que exige romper viejos paradigmas y asumir nuevos comportamientos ante las realidades que impone el entorno; muchos autores lo denominan «era de la información». Las organizaciones colapsan cuando los esquemas de referencia y modelos concebidos se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas circunstancias, es entonces cuando el hombre con su inagotable caudal de conocimientos tiene ante sí el reto de aplicar nuevas maneras de hacer para lograr a sobrevivir a las condiciones actuales.

En este contexto, una vez más, el ser humano encuentra espacio para la

expresión más auténtica y creativa de su talento y potencialidades.

Diversas fuentes aseveran que la ventaja competitiva de estos tiempos radica en el conocimiento y la aplicación que se haga de él. Es por ello, que desde la perspectiva más general podría decirse que las organizaciones comprometidas con el éxito deben estar orientadas a un constante aprendizaje y abiertas a la incorporación de nuevas prácticas generadas como resultado del mismo, buscando nuevos modos de gestión en los que factores como el aprendizaje continuo, la innovación y la creatividad son elementos decisivos para que una organización se eficiente y eficaz, que traducido en estos tiempos «una organización competitiva».

«Una organización eficaz» es la base sobre la cual va a descansar la aplicación exitosa de la estrategia. La estructura organizativa se orientará hacia el aseguramiento del enfoque estratégico de la organización. Debe existir, por tanto, una relación de compatibilidad e interdependencia entre el sistema organizativo y la estrategia de la organización.

Si se tuviera que establecer una relación entre organización y entorno, se diría que las organizaciones son la expresión

de una realidad cultural condicionada constantemente por el cambio en el escenario social, económico, político y tecnológico que le circunda, sustentada sobre la base de valores, creencias, ideas, sentimientos y voluntades de sus miembros. Es en este sentido, que la cultura organizacional se convierte en una especial manifestación de la existencia de una organización.

Solamente se abordará en esta ocasión el liderazgo visto en el contexto de trabajo de equipo, pero con una perspectiva estratégica hacia el futuro.

Dado que la cultura organizacional sirve como patrón de referencia a los miembros de la organización y define las pautas acerca de cómo deben comportarse en ella, a la vez que revela su identidad, los líderes tienen a sus espaldas el reto de fomentar una cultura del cambio en la organización como consecuencia del aprendizaje de sus miembros para preservar la razón de ser de esta y conservar el patrimonio que ha devenido a lo largo de su historia.

La efectividad de la puesta en marcha de nuevas maneras de hacer de dirección resulta precisamente si se lograra considerar el significado real que adquieren los valores organizacionales en el desarrollo de la dinámica laboral. No son pocos los gerentes que han eludido en la implantación de sistemas de gestión aspectos esenciales como el papel de la cultura organizacional, pasando por alto lo importante y estratégico que constituye el hecho que, si no hay una visión compartida, nunca se generará la suficiente energía y significado que movilice a las personas en el proceso de cambio, potenciar la creatividad y la innovación de forma continua, gestando siempre ventaja competitiva.

Estos apuntes sintetizan las razones que inducen a la realización del presente trabajo a la par de la experiencia

profesional que se tenga en los procesos de cambio.

Más allá de tratarse de espacios u organizaciones típicamente conflictivas, es fundamental para el líder la capacidad para resolver conflictos, en términos de relaciones interpersonales y de relaciones organizacionales, no obstante, el presente trabajo busca ofrecer algunos acercamientos para establecer herramientas desde dos temas básicos en el desarrollo organizacional, como los referidos a liderazgo y resolución de conflictos. No se trata de formulas, que no existen, sino de ubicar puntos de encuentro entre los dos temas, desde el supuesto que la capacidad de resolver conflictos es una competencia imprescindible en el líder, así lo hemos considerado. No obstante, los conflictos en las organizaciones serán tratados en el próximo número.

Para efectos del presente artículo, parto de una definición básica y sencilla de liderazgo, entendido como la forma tal que una persona esté en capacidad de ejercer influencia en la conducta de otras personas o grupos. Entendiendo que, como todo en la vida, cuando se habla de la capacidad de liderazgo no se puede circunscribir a un factor, sino a muchos que interactúan a la vez en un espacio (físico y de tiempo) determinado, matizado por factores internos y externos. El líder debe tener la habilidad para potencializar los factores existentes en una determinada circunstancia.

El directivo debe saber la importancia de la adecuada comunicación, ya sea individual o colectiva, y sobre todo mediante la palabra que logra la transmisión de tareas, ideas, sugerencias, etc., de forma inmediata, permitiendo a la vez retroalimentar mediante el uso de preguntas y respuestas, así como asociar la comprensión de lo que se está transmitiendo con gestos, expresiones, etc.

La estrategia actual propicia desarrollar programa de liderazgo basada en una estrategia que identifique a líderes prometedores, con buen potencial y equiparlos con herramientas de liderazgo para que puedan ser efectivos y que a su vez causen impacto. En realidad, visionarios, con empuje, con ideas brillantes, que tienen capacidad para motivar.

Oportuno mencionar en este trabajo el modelo del Dr Stephen Covey recogido en su libro titulado «*Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*». Su criterio expuesto en este libro da la posibilidad que los directivos conozcan y puedan ejercer un liderazgo centrado en principios, basado en leyes naturales, objetivas evidentes, universales que contribuya a facultar a todos los hombres y mujeres liberar su poder de contribución y su talento para convertirse en líderes, al comprender que su líder es una elección, no una posición, en otras palabras, el liderazgo se ejecuta sobre la acción, no sobre la posición.

El modelo del Dr Stephen Covey recogido en su libro titulado «*Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*», aborda la temática de la siguiente manera:

Hábito 1: hábito de la proactividad, nos da la libertad para poder escoger nuestra respuesta a los estímulos del medio ambiente. Nos faculta para responder (responsabilidad) de acuerdo con nuestros principios y valores. Esta es la cualidad esencial que nos distingue de los demás miembros del reino animal.

Hábito 2: comenzar con un fin en mente; al iniciar nuestra marcha operativa con una misión compartida, la cual descubrimos, no inventamos, que nos señala el camino a seguir con inspiración, disciplina y pasión, buscando el éxito en nuestra labor cotidiana.

Hábito 3: poner primero lo primero; al realizar nuestras prioridades descubiertas en nuestra misión, teniendo como símbolo una brújula, la cual nos señala siempre el norte verdadero y convertir en realidad la visión que se forjan en el hábito 2.

Hábito 4: pensar en ganar/ganar; al establecer una filosofía en cualquier relación personal o profesional el paradigma de excelencia, la regla de oro; tratar a los demás como nos gustaría ser tratado suscribiendo acuerdos con beneficios mutuos, de ventajas recíprocas, proporcionales y equitativas con mentalidad de abundancia, al creer que hay mucho para compartir.

Esta idea se plasmará en el contrato colectivo de cada organización deportiva.

Hábito 5: buscar comprender primero y después ser comprendido es la esencia del respeto a los demás. La necesidad que tenemos de ser entendidos es uno de los sentimientos más intensos de todos los seres humanos; escuchar con empatía y comprender a los demás sin juzgar.

Hábito 6: sinergizar, cuando consideramos que juntos podemos hacer mucho y solos podemos hacer muy poco. La síntesis de ideas divergentes produce ideas mejores y superiores a las ideas individuales. El logro de trabajo en equipo y la innovación son el resultado de este hábito.

Hábito 7: afilar la sierra; este principio lo aplicamos para renovarnos diariamente integralmente como personas o institucionalmente; reconociendo cuatro dimensiones del ser humano. Ser efectivos en los diferentes papeles (roles) que desempeñamos en nuestras vidas.

Las personas con hábitos de efectividad son las piedras angulares para formar

organizaciones altamente efectivas. Es por esta razón que el desarrollo de estos hábitos en el nivel personal constituye la base para la efectividad organizacional apoyado en un buen trabajo de equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, R. (1999). Dirección, Gestión y Administración de las organizaciones deportivas. España: Editorial Paidotribo. (Colección Gestión y Administración).
- Chiavenato, I. (1989). Introducción a la teoría general de la administración. Tercera edición. México.
- González, A.M. (2004). Nueva Dinámica Empresarial flexibilidad de las relaciones laborales en SIIME,no.1, La Habana.
- Maisch E.y S.Tarazona (2000). Trayectoria del cambio: de lo social a lo personal.
- Marchant, R.L. (2005). Actualización para el desarrollo organizacional. Primer seminario, Viña del Mar.
- Schein, E. H. (1988). La cultura empresarial y el liderazgo, Barcelona.
- Dr. Covey Stephen. (2007). Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. México.
- Alonso H. Sergio. La Excelencia gerencial un enfoque sistémico. Curso de capacitación. La Habana : Instituto Superior Pedagógico Latinoamericano y Caribeño, 1996.
- A mayor intervención, menor preocupación. p. 1. En Zona de dirección: Suplemento No. 9 . México. Capital Federal, 1997.
- Bennis, Warren. Líderes, el arte de mandar / W. Bennis B Nanus . México : Merlín Libros S. A., 1985 . 192 p.

Recibido: 10 de enero de 2016

Aprobado: 20 de abril de 2016

Benito Rodríguez Marrero. Licenciado en Cultura Física. Máster en Ciencias. Universidad de Pinar del Río Hermanos Saíz Montes de Oca. Facultad de Cultura Física «Nancy Uranga Romagoza». Correo electrónico: benito.marrero@upr.edu.cu