



Trabajar en equipo no es algo opcional

“la confusión no permite avanzar”

“Si quiero ir rápido y cerca, mejor voy solo; pero si quiero ir lejos, de manera sostenible, necesito ir en equipo”

Luis Carchak

Es posible que el concepto del *“trabajo en equipo”* sea uno de los aspectos más resaltados y mencionados en artículos y charlas de liderazgo de los principales expertos del mundo. Podríamos decir que hay un gran consenso en la importancia y trascendencia del trabajo en equipo para conseguir resultados superiores, para el éxito de las empresas actuales. Todo el mundo habla del trabajo en equipo, sin embargo, no es tan sencillo encontrarlos a nivel de las organizaciones y muchos menos encontrar equipos de trabajo orientados al alto desempeño.

En ocasiones resulta difícil entender que significa trabajar en equipo, que aspectos debemos tener en cuenta, que cosas deben estar claras a la hora de la construcción y desarrollo de un equipo de trabajo. La confusión suele ser una limitante que nos dificulta avanzar e incluso nos atemoriza y nos lleva a considerar que es imposible o extremadamente difícil trabajar y construir equipos de trabajo. El trabajo con personas y equipos es algo permanente en nuestras vidas, de una u otra forma siempre terminamos interactuando y trabajando con los otros. Darse cuenta y aceptar este simple aspecto reviste gran importancia a la hora de nuestra disposición para desarrollarnos y aprender a trabajar con el factor humano de nuestras empresas. Un primer paso entonces, es aceptar que no hay forma de escapar al trabajo con las personas, a desarrollar habilidades y competencias para el Liderazgo y gestión de equipos humanos. En la actualidad corremos el riesgo de padecer una importante confusión, que es creer que la tecnología nos va a solucionar el problema de tener que lidiar con las personas, nos va a salvaguardar de tener conflictos. La tecnología es una maravilla y de alguna manera tenemos una gran oportunidad de poder contar con tan increíble desarrollo tecnológico, que nos hace más fáciles y accesibles labores agropecuarias duras y rutinarias. Ciertamente, que hay tareas de un impacto muy grande en las personas, que demandan un gran esfuerzo físico y conspiran fuertemente con la calidad de vida y ambientes laborales saludables. Las rutinas de ordeñes, -en particular en tambos de escala-, es un ejemplo claro en ese sentido. Toda incorporación tecnológica, -desde los saca pezoneras automáticos al extremo de incorporar robots de ordeño-, tendrá un positivo impacto en la calidad de vida de las personas del sector y en algún sentido facilitará los procesos de interacción humana. En la misma línea aportaría, un avance técnico que permita la disminución a un solo ordeño diario en los sistemas de producción. Sin embargo, estos avances técnicos y tecnológicos no suprimirán la necesidad de seguir trabajando e interactuando con personas. Estamos condenados (para bien o para mal) a trabajar con los otros y en ese sentido a incorporar herramientas que nos faciliten una mejor sociabilización y relacionamiento. El liderazgo, empoderamiento de las personas y trabajo en equipo seguirán siendo fundamentales y el gran y singular diferencial entre las empresas del presente y futuro que naturalmente serán muy tecnológicas.

Otro aspecto que genera confusión y que no ayuda a entender con claridad la temática, es la clásica definición o pensamiento de que un equipo se puede definir como *“un grupo de personas que trabajan juntos, con una meta en común”*. Cuando asumí la responsabilidad de tener personas bajo mi liderazgo, tome conciencia, que lo que realmente nos convertía en un equipo de trabajo, no eran los integrantes que componían el equipo, ni eran los objetivos que teníamos en común. Lo que realmente nos convertía en un equipo era **“la confianza”** que nos teníamos mutuamente, eso es lo que verdaderamente nos definía, potenciaba y sustentaba como equipo de trabajo. Creo que en términos generales hay una gran confusión en ese sentido, me interesa resaltar que: **lo que define a un equipo no son las personas que lo integran, sino la confianza que entre ellas se tengan**. En la práctica, cuando no hay confianza entre las personas que integran un equipo, se le suele temer al conflicto y la gente es reacia a opinar y mostrarse vulnerable. Siempre se habla de lo mismo, se rehúyen los temas relevantes, nadie se anima a discrepar, los compromisos se diluyen, hay dificultades para tomar decisiones, se toman las cosas en forma personal, en ocasiones se priorizan los intereses particulares (egos) sobre los generales y no se logran establecer vínculos poderosos entre las personas. La confianza es el valor clave e insustituible sobre el cual se edifican y sostienen los equipos humanos y el Líder tiene un rol determinante en este aspecto. Como se suele decir, *“no hay líder sin equipo y no hay equipo sin líder”*. El tipo de liderazgo que se ejerza determinará la calidad del ambiente laboral de la empresa, el sentimiento de pertenencia y grado de confianza de las personas, el nivel de resultados obtenidos y la calidad de vida de los integrantes. Los productores lecheros, los encargados de los sistemas de producción, los técnicos del sector y toda persona que tenga personal a cargo, debemos ser conscientes de que el tipo de Liderazgo que ejercemos, determina en gran parte los resultados que obtenemos. Un concepto que deberíamos internalizar es entender que, **no se trata de hacer trabajar a la gente, sino de que la gente quiera trabajar con nosotros**, esta simple mirada, encierra un gran poder para mejorar nuestra calidad de vida y habilita posibilidades de Liderazgos Transformadores esenciales para la construcción y sostenimiento de reales y sólidos **“EQUIPOS”** de trabajo.

Un aspecto trascendente a comprender y que suele ser una importante confusión, que ciertamente no colabora en absoluto con el desarrollo de Liderazgos potenciadores de equipos de trabajo, es la *idealización de las personas*. Tener una visión ingenua y edulcorada del potencial humano o acérrimamente humanista. En muchas ocasiones, los Líderes padecemos de esta distorsión no atinada de la realidad. Este error de percepción, es grave y predispone a grandes enojos, decepciones, frustraciones y estrés psicológico, cuando la gente no cumple con nuestras expectativas. Estos aspectos, suelen estar en la base de la extrema frustración que lleva a algunos líderes a tener un rechazo absoluto al trabajo con las personas. Literalmente, a padecer el síndrome del quemado *“burnout”*, y pasan del dicho *“el que se quemó con leche llora”* a *“el que se quemó con personas llora”*. El problema no está afuera, sino dentro de nosotros es nuestra desatinada visión las que nos lleva a falsas expectativas y dolorosas interpretaciones de la realidad.

La confusión puede aumentarse cuando el Líder intenta ser amigo de su equipo de trabajo y busca establecer un ambiente sano y de buenas intenciones, basado en normas de amistad. Confundir un equipo de trabajo con un grupo de amigos, tal vez sea uno de los errores más

nocivos del Liderazgo, predisponiéndonos a serias decepciones y medrando fuertemente la posibilidad de éxito laboral de los equipos. En el artículo “Alto desempeño vs Amistad”, mencionado en la referencias de este trabajo, profundizo en este aspecto trascendente.

Hace varios años escribí, *las vacas son solo unidades de producción, las personas son el capital más valioso que tienen las empresas lecheras*. Esto es algo en lo que sigo creyendo profundamente, no son las vacas o la incorporación de tecnología lo que realmente diferenciará a las empresas sino lo calidad de sus equipos humanos. Aquellas empresas que logren captar y retener a los mejores, que saquen todo el potencial y saber de sus equipos, gestionen eficientemente el conflicto, sean creativas y flexibles, prioricen el interés general por encima del particular, estén orientadas al resultado y a la calidad de vida, estarán en mejores condiciones para el éxito y la sostenibilidad. Trabajar en equipo ya no es algo opcional sino un elemento clave. Nos toca entonces, hacernos cargo de cosas que la inteligencia artificial y la tecnología no pueden hacer, desarrollarnos como Líderes Transformadores y Potenciadores de nuestros equipos humanos, creativos y orientados al alto desempeño.

*MV, MSc Juan Manuel Ramos Rama**

**Médico Veterinario, Coordinador de Grupos y Coach gestáltico*

jmramosrama@gmail.com / www.desarrollohumano.uy

Referencias

- Decaro, J. (2012): Nuevos Líderes para un Nuevo Mundo. Marketers 2012. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=oR6KZOrcDLI>
- Lyons, N. (2019). La automatización en la producción lechera del futuro, 2019. Disponible en: <http://www.eleche.com.uy/principal/materiales-tecnicos-foprole-2019?es>
- Lyons, N (2019). Robotización y su impacto sobre los sistemas de producción, 2019. Disponible en: <http://www.eleche.com.uy/principal/materiales-tecnicos-foprole-2019?es>
- Ramos Rama JM (2023). Alto desempeño vs Amistad. “Un error clave de comprender” Disponible en: www.desarrollohumano.uy