

# ¿CÓMO TOMAS TUS DECISIONES?

La competencia básica para poder desarrollar a un equipo y alcanzar de él su alto desempeño, pasa por la necesidad de realizar un trabajo previo de toma de conciencia por parte de todos aquellos que ostentan el liderazgo.

Crear un espacio de seguridad, en el que todos los miembros de un equipo de trabajo puedan expresarse libremente, sin temor a ningún tipo de represalia, no resulta una tarea sencilla. Y no lo es, fundamentalmente, porque el liderazgo cuenta con lastres que tienen origen en el desconocimiento, acerca de las innumerables ventajas, que para el desarrollo de un equipo, supone y representa, conocer e integrar los diferentes puntos de vista de todos sus miembros.

Resulta evidente, que un líder que desconoce la rentabilidad de la diversidad, se siente plenamente justificado para que su modelo de actuación y de toma de decisiones sea distante con el patrón de comportamiento que realmente marca la diferencia.

Es cierto que planea sobre las emociones del liderazgo, la errónea sensación de que cuando avanzamos solos vamos más rápidos que cuando las decisiones se adoptan en el seno del equipo, sin embargo, no es menos cierto que llegar más lejos sólo es posible cuando existe una cultura de cooperación y contribución, que desde la perspectiva de una gestión súper eficiente alcanza a largo plazo una mayor eficacia con un menor desgaste de energía.

Un líder que desmerece la riqueza de la diversidad de opiniones de los miembros de su equipo, suele adoptar un modelo unilateral en la toma de decisiones.

Tal comportamiento puede permitir previamente, promover un desbloqueo, una aceleración del proceso de toma de decisiones y en consecuencia una aparente agilidad en la gestión.

No obstante y de manera simultánea, el líder está generando, en el seno del equipo, una

cultura de responsabilidades diluidas, en la que todos los miembros del equipo ceden de manera acomodada la iniciativa y toma de decisiones a quien ostenta el liderazgo.

Lo que pedimos a nuestros líderes no es que renuncien explícitamente a su único rol indelegable, que no es otro que su capacidad última de decisión. Lo que les pedimos es escucha activa, es comunicación con mayúsculas, es generosidad, es renuncia a sus egos, en resumen, les pedimos humildad.

En términos menos ortodoxos podríamos resumir en que las decisiones unilaterales asociadas al más común de los liderazgos, pueden promover en apariencia una mayor agilidad, tanto para alcanzar una decisión acertada como errónea, sin embargo, para los grandes retos, para el crecimiento de las organizaciones, en suma, para materializar la expansión de los proyectos, el líder va a necesitar a todo su equipo.

“Yo solo, podría, con una decisión unilateral, llevar al fracaso un proyecto, sin embargo para desarrollarlo necesito a todo mi equipo”.

Entonces, ¿para que no escucharlo?

Superado el objetivo inicial de toma de conciencia por parte del líder, toca ahora sumergirnos en la realidad y dificultad de lo que representa generar de manera honesta el pretendido espacio de seguridad.

En este sentido, no todos en general y no todos los líderes en particular, están dispuestos y preparados para escuchar aquello que es displicente, contrario a lo que piensan o que simplemente no les gusta escuchar.

Es en este momento, cuando el líder tiene que arremangarse, realizando un proceso de contención que permita la expresión libre al resto, sin represalias y sin mayores consecuencias que las del agradecimiento a su equipo por su libre pensamiento.

Todo ello, basado en el principio y en el valor, que concluye en que nuestras intenciones, las



Photo by Dylan Gillis on Unsplash

“ Yo solo, podría, con una decisión unilateral, llevar al fracaso un proyecto, sin embargo para desarrollarlo necesito a todo mi equipo”.

del conjunto del equipo, son buenas, y que procuran el beneficio colectivo por encima del beneficio individual.

Por tanto, no hay lugar ni espacio para el predominio de los intereses departamentales, particulares, o personales.

Tal circunstancia, representa sistémicamente que por encima de todos nosotros se encuentra el beneficio de la organización, y que nuestras buenas intenciones, buscan como fin último, la garantía de continuidad y del crecimiento de nuestras organizaciones en el tiempo.

El espacio de seguridad cobra pleno arraigo en las organizaciones cuando sus procesos de comunicación son eficaces; y sólo pueden serlo, cuando los equipos de trabajo han madurado su confianza mutua basada en las buenas intenciones de todos sus miembros integrantes.

Sólo así, y una vez que el líder ha fomentado en el entorno del equipo ese espacio de seguridad, se sentirá legitimado para exigir al resto de los miembros del equipo un comportamiento de similares características y plenamente alineado no solo con los valores que predica sino con los que practica. ■

**Marcelino Gilabert**

Autor del libro *La reunión eficaz* de ESIC Editorial.

