

## El poder de la Resiliencia en los equipos de trabajo

El concepto de la **resiliencia** se refiere a la capacidad de los **equipos de trabajo** para afrontar y sobreponerse con éxito a una situación desfavorable, de riesgo o amenazadora, y para recuperarse adaptándose positivamente ante las circunstancias, sin comprometer su propia identidad.

Un **equipo de trabajo** posee **resiliencia** cuando tiene la capacidad de resistir a la incertidumbre, a las crisis, a los cambios y a situaciones conflictivas, sacando el mejor provecho de aprendizaje de estas experiencias y convirtiéndolas en camino hacia el perfeccionamiento de sus procesos, por encima del mecanismo que garantice su **supervivencia**.

La pregunta es (...) ¿qué tanta presión y perturbación puede resistir su **equipo de trabajo** antes de llegar a un punto cero de retorno?

La característica que diferencia a la **resistencia de la resiliencia** es que, en el segundo concepto, los equipos de trabajo no sólo se limitan a sortear las consecuencias, sino que emergen transformados por las experiencias de la adversidad. La reacción de la gente frente a un mismo fenómeno no es la misma, algunas adversidades pueden ser lo suficientemente traumáticas como para transformar las conductas de las personas.

Virtudes de los equipos de trabajo resilientes

### **Aceptar la realidad:**

La gente optimista no es la que mejor logra superar las dificultades. El optimismo sistemático sólo conduce a continuos choques con la realidad. Los **equipos de trabajo** y las personas **resilientes** son las que saben ver la realidad tal y como es, a menudo en toda su crudeza, pero con un liderazgo que implique comunicar de manera sincera y con transparencia sobre la situación real, apartando las conjeturas, las especulaciones y las pasiones personales de la realidad.

### **Controlar el estrés y la incertidumbre.**

Los **equipos de trabajo** resilientes tienen una mayor capacidad para gestionar estos dos conceptos tan habituales en el ámbito laboral. Aunque no siempre resulte fácil, es importante tratar de que los sentimientos negativos no alteren los procesos. Es necesario ser dueños de nuestras propias emociones, en los momentos de máxima tensión; ignorando los temores, jamás podremos tener una actitud positiva frente a ellos.

### **Encontrar sentido:**

Es saber extraer de manera positiva enseñanzas de las experiencias adversas y de las situaciones más complicadas. Es importante que los **equipos de trabajo** cuenten con un sistema de valores sólido, que crean sentido porque ofrecen maneras de interpretar y encauzar adecuadamente y al menor costo los acontecimientos. Los equipos de trabajo más resilientes son los que cuentan con los sistemas de valores más estables y participativos.

### **Saber escuchar opiniones:**

Si el **equipo de trabajo** sabe adaptarse fácilmente a los cambios, aunque sean negativos habrá menos posibilidades de fracaso. Cuando se produce una adversidad en los procesos muy pronto aparecen las disputas, las críticas y las opiniones. Ser capaz de practicar la escucha activa nos evitará discusiones y malentendidos.

### **Ser capaces de improvisar:**

El concepto de optimizar se refiere a saber sacar el máximo de provecho con lo mínimo que se tenga a mano. Improvisar es entonces, ver posibilidades donde los demás sólo ven confusión. Ahora bien, la improvisación está relacionada con la optimización de cualquier tipo de recurso, en el sentido de lograr mayor efectividad sobre la base de unas normas y unas rutinas sólidamente fijadas, que dibujen un marco de condiciones en donde los miembros del equipo tienen un espacio de maniobra para usar su propia creatividad e iniciativa, en la toma adecuada de sus propias decisiones.

### **Tener paciencia.**

El afán por obtener resultados a corto plazo hace que muchas veces se tomen decisiones precipitadas, con consecuencias inesperadas. La paciencia y la capacidad de espera se deben poner en práctica de manera equilibrada, cuando las metas a medio o largo plazo prevalecen sobre los deseos del momento. Controlar los impulsos es un éxito garantizado en el trabajo en equipo.

## **Factores resilientes de los equipos de trabajo**

Además de sus integrantes también existen ciertas particularidades, las cuales son indispensables para construir la **resiliencia** en los equipos de trabajo, se dice que la debida combinación de estos factores y saberlos retroalimentar es fundamental para una adecuada preparación individual y de equipo.

### **Factores disposicionales:**

Hace referencia a los atributos físicos y psicológicos de los miembros del equipo, que normalmente están relacionados con el ego, las competencias individuales y los núcleos de la personalidad, la salud o la inteligencia entre otros.

### **Factores relacionales:**

Este patrón relacional se enfoca principalmente en las diferencias y características de las interacciones y relaciones que influyen la **resiliencia** en cada uno de los miembros del **equipo de trabajo**. En estos factores influyen los niveles de camaradería para darle sentido a las experiencias, tener habilidades para identificar y relacionarse con modelos positivos. Igualmente, en tener una profunda confianza en las relaciones y el desarrollo de la intimidad personal, esto con el objetivo de descubrir al individuo y de percibir como éste, se ve afectado por el entorno del equipo en crisis y las presiones de la adversidad.

### **Factores situacionales:**

Se manifiestan como destrezas del **equipo de trabajo** para la valoración de habilidades de solución de problemas, y atributos que indican una capacidad para la acción frente a una situación de crisis. Este patrón incluye la habilidad de los miembros del equipo para evaluar su propia capacidad de acción, el conocimiento de los propios alcances, para definir hasta donde se puede o no se puede hacer frente a una situación. Los elementos considerados como primordiales en los factores situacionales son la flexibilidad y la resistencia al cambio, la perseverancia, la búsqueda de novedad, la curiosidad, una naturaleza exploratoria y la creatividad. La intención es que la gente logre entender que existen muchas posibilidades para enfrentar los problemas, que no siempre la salida la misma y que no todos los problemas son iguales

### **Factores Ideológicos:**

Este último se concentra en las creencias personales, el positivismo, la automotivación y las ganas de seguir adelante. Establece que la vida tiene un propósito, que cada persona tiene un camino que es único y que es importante mantener una perspectiva equilibrada de sus propios propósitos. En estos factores ideológicos, desempeña un rol muy importante la religión, el creer o no en algo hace que la persona se aferre a determinado tipo de conductas, las cuales pueden ayudar al crecimiento de la resiliencia, hace que la gente se aferre más a la vida y a sus propósitos, lo que genera una resistencia en la mayoría de los casos, a la debilidad y el decaimiento.

### **Herramientas corporativas resilientes para los equipos de trabajo**

Cultura organizacional:

Cuando la empresa ha construido un ambiente laboral emocionalmente positivo, donde se fomenta el reconocimiento por los logros y de las habilidades, pero además, donde existe la tolerancia al error y a la incertidumbre, surgen facilitadores espontáneos de soluciones innovadoras en situaciones adversas.

Compromiso de las personas:

El líder del **equipo de trabajo** debe apoyar de manera sincera a sus colaboradores y fomentar la transparencia, cuando se presente un entorno inestable y de falta de información. En este caso el líder debe asumir un rol de orientador ofreciendo un marco de referencia estable con la capacidad de delegar en los miembros de su equipo para tratar de restablecer la confianza en las decisiones del día a día. Es importante reconocer el esfuerzo individual, aunque los resultados globales no sean muy buenos.

**Procesos de trabajo:**

La empresa debe prepararse y preparar sus **equipos de trabajo** para absorber cambios y rupturas, tanto internos como externos, sin que se vea afectada la continuidad de sus procesos críticos. Hay que contar con la flexibilidad que dan los procesos rápidamente adaptables. Los procesos deben permitir un grado de implicación de cada uno en las soluciones adoptadas por los **equipos de trabajo**. Hay que concentrarse en los objetivos propios del equipo y en el área de influencia, es decir, aquello donde sí podemos impactar. También es bueno centrarse en los procesos sin obsesionarse por los resultados.

Formación y desarrollo:

La Empresa debe facilitar oportunidades de desarrollo a sus colaboradores mediante el aprendizaje continuo. Estos aprendizajes se producen tanto en contextos formales de educación corporativa como en las interacciones entre compañeros, y en el entorno diario de trabajo. El aprendizaje colaborativo o informal resulta particularmente importante en estos tiempos de crisis ya que es muy eficaz y muy bajo costo.

Diseño de sistemas resilientes:

Una manera adecuada para desarrollar **resiliencia** en los **equipos de trabajo** es adoptar un enfoque integral, que destaque la resiliencia como una pertenencia orgánica e inherente, y no como un simple objetivo en abstracto. En general, los sistemas resilientes se configuran con unidades descentralizadas, pero

interconectadas, que intercambian información de forma regular. También es muy resiliente un sistema de roles virtuales y de apoyo a distancia, que garantice que los equipos puedan seguir funcionando incluso en caso de ausencia de uno o más de sus miembros.

Vínculo social:

En momentos de crisis, la capacidad de **resiliencia** puede depender en gran parte por la calidad de la comunicación entre sus miembros. La calidad en la comunicación entre colaboradores puede facilitarse mediante actividades de integración, salidas recreativas intra o extralaborales, o permitiendo el uso adecuado de las redes sociales.

Debido al global modelo empresarial actual, acompañado de frecuentes crisis económica que viven la mayoría de los países, los cambios en el ritmo de vida y los continuos avances tecnológicos, las organizaciones se ven enfrentadas a cambios que afectan los procesos y en especial a los **equipos de trabajo** y sus miembros, lo que propicia riesgos y genera crisis que conllevan al estrés.

Es aquí, donde la **resiliencia** es clave para entender y asimilar los cambios del entorno, resistiendo la incertidumbre y generando así mecanismos transformadores de supervivencia.

La **resiliencia** es hoy entonces, en una competencia laboral de importante valor en las organizaciones. Por ello es imperativo que se generen estrategias y actividades que la fomenten dentro de las mismas empresas, motivando de manera permanente la autogestión en la preparación para que los colaboradores, desde la cabeza visible, enfrenten adecuadamente una situación