

## Primero, cultura

Hace poco, enviamos el último número del boletín **e-Enfoque** “Liderazgo es... cultura”<sup>1</sup> a directores comerciales y gerentes de ventas. La combinación de los temas “liderazgo” y “cultura” despertó mucho interés, por lo que decidí compartir algunas de las ideas clave de este artículo con los especialistas en Recursos Humanos que reciben e-Hablando de Liderazgo.

### **¿Qué tiene que ver la cultura con el trabajo del liderazgo y la dirección de un equipo de colaboradores?**

El consultor Skip Miller tiene una respuesta breve a esto. Dice que:

*“Crear una cultura es el trabajo número 1” porque “hagan lo que hagan, los gerentes son tan buenos como sus organizaciones”<sup>2</sup>.*

Y sabemos que la cultura del equipo influye en lo que hace, cuánto hace y cómo lo hace.

### **¿Cuál es tu primera reacción ante la idea de ocuparte más de la cultura de tu organización o equipo?**

Muchos ejecutivos dicen que lo primero es enfocarte en tu operación y en los resultados. Por supuesto que las labores diarias y los resultados son importantes. Sin embargo, muchos ejecutivos se olvidan de que la operación y los resultados de hoy dependen de lo que ellos y sus equipos hicieron antes. Pero puede



<sup>1</sup> <http://www.toplineconsulting.com.mx/boletines/pdf/e-Enfoque/e-Enfoque-5.pdf>

<sup>2</sup> William “Skip” Miller, ProActive Sales Management: How to Lead, Motivate and Stay Ahead of the Game, American Management Association, New York, 2001



ser que las acciones del pasado den poca orientación respecto a cómo obtener resultados similares en tiempos difíciles o en situaciones cambiantes, o sobre cómo generar más y mejores resultados en el futuro.

En cambio, una cultura apropiada y sólida puede orientar a ti y a tu equipo cuando se trata de enfrentar retos y promover mejoras.

Un grupo de investigadores logró la difícil tarea de demostrar la relación entre la fortaleza de la cultura y los resultados prácticos de ventas<sup>3</sup>. Los resultados de su investigación demuestran que:

***Hay una clara relación entre la fortaleza de la cultura y los resultados cuando, en términos estratégicos, la cultura es apropiada y permite cambios para enfrentar lo nuevo o inesperado.***

El estudio citado analizó a equipos de ventas. Sabemos que suele ser más fácil medir la productividad de vendedores que de otros grupos. Lo más seguro es que los hallazgos del estudio sean relevantes para otras funciones también. Los investigadores pudieron identificar tres importantes efectos de la fortaleza de la cultura.

Cuando un equipo de ventas cuenta con una cultura efectiva, aumentan:

- **La satisfacción laboral.**
- **La congruencia entre las acciones de los vendedores y los valores de la organización.**
- **Los esfuerzos de los vendedores.**

Casi todos los líderes, no importa su especialidad dentro de cualquier organización, quisieran cultivar mayores niveles de satisfacción con el trabajo, esfuerzos mejor alineados con lo que es importante para la organización y la disposición de los colaboradores para esforzarse más. Sólo por medio de una adecuada atención a la cultura del equipo, pueden lograr este conjunto de objetivos.

<sup>3</sup> John W. Barnes et al., *The Role of Culture Strength in Shaping Sales Force Outcomes*, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, summer, 2006.



## La confianza

En un estudio profundo y brillante, Francis Fukuyama <sup>4</sup> analiza las relaciones entre la vida económica y la cultura. En su libro *Confianza*, demuestra que las “virtudes sociales” influyen en la prosperidad de las naciones y las organizaciones. **La más importante de estas virtudes es la confianza.**

*Una de las lecciones más importantes que podemos aprender del análisis de la vida económica es que el bienestar de una nación y su capacidad para competir están afectados por una sola característica influyente y poderosa: el nivel de confianza que existe en la sociedad.*

Del mismo modo, en las organizaciones y los equipos de trabajo, ningún otro factor influye más en el desempeño que la confianza. Es el ingrediente esencial de la capacidad de las personas para trabajar juntas a favor de un fin común.

**Los equipos y organizaciones cuyos integrantes comparten expectativas y valores son los más productivos. Tienen culturas “fuertes”.**

Cultivan la confianza y, por medio de sus interacciones, crean “capital social”, una especie de “solidaridad” que pertenece exclusivamente al grupo y que no se puede comprar con dinero; además, aumenta la capacidad de las personas para trabajar de modo conjunto para alcanzar metas compartidas.

Si eres como la mayoría de los líderes exitosos, la visión que tienes respecto a tu liderazgo contempla dejar a tu equipo mejor que cuando te hiciste cargo de él. El tema de la confianza te ofrece alternativas para convertir tu sueño en una realidad y mejorar los resultados prácticos. Al prestar atención al tema de la cultura, de-

muestras tu compromiso con el papel de líder y, al hacerlo, puedes impulsar un aumento en el capital social de tu equipo. Tus colaboradores estarán más a gusto con su trabajo, alinearán sus acciones con las metas y los valores del equipo y se esforzarán más.

Si estás convencido de que cuidar la cultura de tu equipo puede dejar beneficios, a continuación ofrecemos alternativas sencillas y efectivas para hacerlo sin una gran inversión de tiempo.

**Cuatro acciones prácticas para afianzar la cultura de tu equipo:**

1. **Mantén un diálogo con tus colegas y colaboradores respecto al tema de la cultura que quieres crear, conservar o fortalecer. Comenta ejemplos de decisiones, acciones y resultados que son congruentes con la meta.**
2. **Reconoce la conducta que ejemplifica la cultura que promueves. Coméntala con las personas que dieron el ejemplo.**
3. **Festeja a las personas y los resultados que ejemplifican lo mejor de la cultura meta.**
4. **Pon el ejemplo.**

Con estas cuatro acciones tu puedes fortalecer la cultura de tu equipo, incrementar su capital social y apoyar la disposición de tus colaboradores para alcanzar las metas del equipo.

**¿Te gustaría contar con apoyo para fortalecer la cultura y las capacidades de tu equipo o de tu organización?**

Entonces ponte en contacto con nosotros. Juntos, seguramente podemos encontrar medidas prácticas y efectivas que darán los resultados que buscas.


**Hasta pronto**  
John Fischer

<sup>4</sup> Francis Fukuyama, *Confianza (Trust)*, Editorial Atlántida, Buenos Aires.



### Contáctenos:

Comentarios sobre el contenido de e-Hablando de Liderazgo, sugerencias y cartas al editor.  
info@toplineconsulting.com.mx.

- 
- Si desea imprimir clic en el ícono 
  - Desea conocer números anteriores de e-Hablando de Liderazgo, clic **AQUÍ**
  - **¿Quiere enviar este número del boletín a sus colegas?**  
Haga clic en el botón “Reenviar” en el menú de su administrador de correos.
  - Si no desea recibir e-Hablando de Liderazgo, haga clic **AQUÍ** para cancelar.

Visítanos en: [www.TOPLINEconsulting.com.mx](http://www.TOPLINEconsulting.com.mx)

---

### **TOP LINE** Growth Consulting, declara:

Nuestra lista de direcciones es confidencial. Se usa exclusivamente para enviar información profesional a nuestros clientes y amigos. No la rentamos, no la prestamos, no la compartimos con otras organizaciones.

“Esta comunicación ha sido verificada con NORMAN Virus Control Security Suite ver. 8.0 tratando de garantizar al máximo la transmisión de archivos limpios de virus o archivos malintencionados. Sin embargo, los correos electrónicos son susceptibles a la corrupción de información, interrupción o enmiendas no autorizadas, falsificación y virus, por lo tanto nosotros solamente enviamos y recibimos correos electrónicos bajo la base de que no somos responsables por ningún tipo de corrupción, enmienda, interceptación, falsificación o virus o por cualquier consecuencia derivada de lo anterior.”