

Cognición y Comunicación en Ingeniería del Software



El Poder de un Equipo Positivo

Javier Torrecilla Reyes

CONTENIDOS DEL LIBRO	3
CAPÍTULO 1. EL PODER DE UN EQUIPO POSITIVO	3
CAPÍTULO 2. LOS EQUIPOS POSITIVOS CREAN CULTURAS POSITIVAS.	3
CAPÍTULO 3. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRABAJAN JUNTOS PARA CUMPLIR UNA VISION COMPARTIDA CON UN GRAN PROPÓSITO.	5
CAPÍTULO 4. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRABAJAN JUNTOS CON OPTIMISMO, POSITIVIDAD Y FE.	7
CAPÍTULO 5. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRANSFORMAN Y ELIMINAN LA NEGATIVIDAD.	9
CAPÍTULO 6. LOS EQUIPOS POSITIVOS SE COMUNICAN Y CONECTAN.	11
CAPÍTULO 7. LOS EQUIPOS POSITIVOS SE COMPROMETEN Y SE DEDICAN A LOS DEMÁS.	13
CAPÍTULO 8. LOS EQUIPOS POSITIVOS SIEMPRE LUCHAN PARA SER MEJORES	15
CAPÍTULO 9. SOMOS MEJORES JUNTOS	16
APLICACIONES A LA INGENIERÍA DE SOFTWARE	17
OPINIÓN PERSONAL	18
CONCLUSIÓN	18

CONTENIDOS DEL LIBRO

CAPÍTULO 1. EL PODER DE UN EQUIPO POSITIVO

El capítulo pone de manifiesto la influencia de la positividad como uno de los fundamentos para el éxito de los grupos de trabajo en numerosos ámbitos, como los negocios, el deporte y la creatividad; Jon Gordon va más lejos y argumenta que la positividad no se reduce a un estado de ánimo, sino que se erige como una energía que posea la facultad de ayudar a los grupos a sortear obstáculos, a empeñarse con sus objetivos o a marcar una diferencia; nos aclara que esta positividad no se ramifica con un pesimismo irracional, sino que, por el contrario, un buen grupo de trabajo verdaderamente positivo confronta la realidad con veracidad y se ayuda mutuamente a encontrar soluciones y compartir una visión que les conduzca a un propósito.

El autor apoya sus premisas con investigaciones científicas como los estudios de Manju Puri y David Robinson que demuestran que las personas optimistas tienen más facilidad de triunfar en su campo. También menciona los trabajos de John Gottman quien demostró que las relaciones deben contener cinco veces más interacciones positivas que negativas para que un grupo (o una relación) funcione, y aquí también Gordon indica que la energía positiva dentro de un grupo crea un círculo virtuoso: recluta talento, colabora y eleva el grupo.

Pese a que en el capítulo se recurre a ejemplos del ámbito del deporte para dar una idea de estos principios, el autor indica que son válidos para cualquier equipo, como el equipo de trabajo, el equipo de aprendizaje o el equipo de desarrollo tecnológico. Finalmente, Gordon asegura que los equipos positivos no existen por suerte, sino que se construyen de forma intencionada mediante una cultura de confianza, comunicación y compromiso entre los miembros del equipo. Los miembros del equipo dejan de lado su individualidad, priorizan el bienestar del grupo y se esfuerzan en conjunto por alcanzar la excelencia. Por conclusión, el capítulo establece que la positividad asociada con la acción y la unidad es una fórmula para conseguir resultados extraordinarios.

CAPÍTULO 2. LOS EQUIPOS POSITIVOS CREAN CULTURAS POSITIVAS.

CREAR NUESTRA CULTURA.

Jon Gordon enfatiza que la cultura no es algo abstracto, sino un conjunto de reglas escritas y no escritas que definen cómo un equipo se comunica, trabaja y actúa. Relata su experiencia en el equipo de lacrosse de la Universidad Cornell, donde una cultura ganadora los llevó al éxito, mientras que su pérdida en el siguiente año resultó en derrotas. Gordon destaca que la cultura se construye activamente mediante acciones, decisiones y actitudes diarias, no por accidente.

LA CULTURA ES DINÁMICA, NO ESTÁTICA.

La cultura no es fija ni responsabilidad exclusiva de los líderes; evoluciona con las contribuciones de todos los miembros del equipo. Gordon señala que, aunque los líderes establecen el tono, cada individuo tiene el poder de influir en la cultura a través de sus

palabras, pensamientos y acciones. Si un equipo enfrenta una cultura negativa, puede transformarla desde dentro, sin esperar que otros inicien el cambio.

CREEMOS UN GRAN BUS.

Inspirado en su libro El bus de la energía, Gordon propone que, incluso si no se tiene el control total (como "conducir el bus"), se puede mejorar la cultura desde cualquier posición. Un equipo positivo puede convertirse en un modelo para toda la organización, inspirando a otros y generando un impacto significativo. La clave es actuar como agentes de cambio, demostrando los beneficios de una cultura positiva.

LA CULTURA DEBE SER UNA PRIORIDAD.

El autor ilustra con ejemplos deportivos, como los equipos de tenis de la USC y la UVA, cómo enfocarse en la cultura lleva al éxito sostenible. El entrenador Brian Boland de la UVA reconoció que, al priorizar valores como el trabajo en equipo y el proceso sobre el talento individual, su equipo ganó múltiples campeonatos. Gordon concluye que las organizaciones que ponen la cultura en primer lugar logran resultados excepcionales.

INVERTIR EN LAS RAÍCES.

Gordon compara la cultura con las raíces de un árbol: si se descuidan, el árbol (equipo) no dará frutos (resultados). Muchos equipos se obsesionan con métricas (ganancias, puntuaciones) pero ignoran lo esencial: relaciones, confianza y procesos. El autor insta a "regar las raíces" mediante una cultura sólida, que naturalmente producirá éxito a largo plazo.

DECIDAMOS SER VITAMINA C.

Basado en investigaciones del Instituto HeartMath y Harvard, Gordon explica que las emociones son contagiosas. Cada miembro del equipo elige si ser una fuente de energía positiva ("vitamina C") o negativa ("germen nocivo"). No se trata de fingir alegría, sino de transmitir auténtico propósito y pasión, lo que fortalece la cultura y el rendimiento colectivo.

EL PODER ESTÁ EN EL INTERIOR.

La verdadera fortaleza de un equipo surge desde adentro. Gordon advierte que habrá fuerzas externas que desafíen la cultura, pero un equipo unido y con valores claros puede resistirse. Ejemplifica con equipos deportivos que "ganan en el vestuario" antes de salir al campo, destacando que la preparación cultural es la base del éxito visible.

¿QUÉ QUEREMOS SER?

El capítulo cierra con la importancia de definir la identidad del equipo. Gordon cita a Southwest Airlines, que rechazó cobrar por equipaje para alinearse con su cultura de servicio accesible, lo que aumentó su reputación y ganancias. Un director farmacéutico compartió cómo su equipo logró alto rendimiento al responder colectivamente: "¿Qué queremos ser?". La claridad cultural guía decisiones y acciones hacia metas compartidas.

CAPÍTULO 3. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRABAJAN JUNTOS PARA CUMPLIR UNA VISIÓN COMPARTIDA CON UN GRAN PROPÓSITO.

VISIÓN COMPARTIDA.

Una visión compartida actúa como la estrella polar que guía a todo el equipo en la misma dirección. Jon Gordon destaca que, aunque el camino pueda ser imperfecto y los obstáculos inevitables, mantener la mirada fija en esa visión colectiva permite superar las adversidades. Los equipos positivos se apoyan mutuamente para recordar que, a pesar de los desafíos del presente, avanzan juntos hacia un futuro común. Esta visión no es un plan detallado, sino un faro que inspira y alinea los esfuerzos individuales.

GRAN PROPÓSITO.

El propósito trasciende lo individual y motiva a los equipos a actuar por algo mayor que ellos mismos. Gordon cita investigaciones que demuestran que las personas se comprometen más cuando su trabajo impacta positivamente en otros. Por ejemplo, la empresa Superfeet logró innovar en calzado personalizado porque su propósito —"mejorar la vida de las personas"— generó energía y pasión en su equipo. Un gran propósito no sólo inspira, sino que también eleva el rendimiento colectivo.

EL PROPÓSITO ES EL OBJETIVO.

Los equipos más exitosos no se obsesionan con metas numéricas, sino que centran su energía en vivir su propósito. Gordon ilustra esto con Organic Valley, una empresa láctea que priorizó la sostenibilidad y el bienestar de los granjeros sobre las ventas, logrando así crecimiento orgánico. En un equipo de la NFL, el autor demostró que objetivos como "ganar el Super Bowl" son vacíos sin un compromiso con el proceso y el propósito detrás de ellos. Las cifras son indicadores, pero el verdadero motor es el "porqué" que impulsa al equipo.

VISIÓN + MISIÓN.

Gordon propone integrar visión y misión en una misma declaración clara y motivadora. Lo crucial no es el formato, sino que cada miembro del equipo pueda decir: "Vamos aquí y lo hacemos por esta razón". Las organizaciones con declaraciones inspiradoras pero sin compromiso real fracasan. El autor advierte que el agotamiento surge cuando se olvida el propósito, no por el trabajo en sí. Recordar la misión diariamente es clave para mantener la energía.

TELESCOPIO Y MICROSCOPIO.

Los equipos necesitan equilibrar la perspectiva a largo plazo (telescopio) con las acciones inmediatas (microscopio). El telescopio evita perder de vista la visión y el propósito, mientras que el microscopio asegura progresos concretos. Gordon enfatiza que ambos son complementarios: sin telescopio, los obstáculos frustran; sin microscopio, la visión se queda en sueños.

CREAR BILLIONS Y GANAR EL ORO.

Los guionistas de Billions y las campeonas olímpicas Kerri Walsh Jennings y Misty May-Treanor ejemplifican cómo equipos diversos alcanzan la grandeza al compartir visión y propósito. En ambos casos, el ego desapareció ante el compromiso con una misión mayor. Gordon resalta que el talento individual es insuficiente sin una pasión colectiva por trascender.

LA FAMILIA MÁS NUMEROSA DEL MUNDO.

La historia de Charles y Esther Mully, quienes abandonaron su riqueza para rescatar a 13,000 niños en Kenia, muestra el poder transformador de un propósito audaz. Su organización, MCF, demuestra que cuando la visión es clara y el compromiso es total, los equipos pueden lograr lo imposible. Gordon invita a reflexionar: "¿Qué milagros podríamos crear con un propósito así?".

LA MESA.

El autor comparte cómo su familia fortaleció su unidad mediante reuniones semanales para revisar su visión y misión compartidas. En un mundo caótico, dedicar tiempo a cultivar el "equipo familiar" asegura que todos avancen en la misma dirección. Gordon destaca que esta práctica es aplicable a cualquier equipo, ya sea en hogares u organizaciones.

MANTENER LA VISIÓN Y EL PROPÓSITO VIVOS.

Los equipos deben evitar que su visión se diluya con el tiempo. Gordon recomienda crear recordatorios tangibles, como el "casco rojo" del equipo de lacrosse de Cornell, que honraba a un compañero fallecido y simbolizaba su propósito. Hablar frecuentemente de la visión, visualizarla y conectarla con acciones diarias mantiene viva la motivación.

CÓMO LOGRAR QUE LA VISIÓN Y EL PROPÓSITO COBREN VIDA.

Para que la visión trascienda en el papel, cada miembro debe personalizarla. Gordon relata cómo los empleados de Palmetto Health describían con precisión la misión de su hospital y su rol en ella. Cuando las personas ven cómo su contribución única sirve al propósito colectivo, su compromiso se multiplica.

UNA PALABRA.

Una técnica poderosa es que cada miembro del equipo elija una palabra anual que guíe sus acciones alineadas con la misión. Ejemplos como "amor" o iniciativas como el "coche Una-Palabra" de Hendrick Auto muestran cómo estas palabras catalizan cambios y mantienen el propósito visible. La clave está en el "porqué" detrás de cada palabra elegida.

ASEGURÉMONOS DE QUE TODOS SE HAN SUBIDO AL BUS.

Gordon usa la metáfora del bus para destacar que un equipo solo avanza con fuerza si todos están comprometidos. Es crucial verificar periódicamente que nadie se ha quedado atrás,

especialmente tras desafíos o cambios. La comunicación abierta y la inclusión son vitales para mantener la unidad.

TODOS SIGNIFICA TODOS.

El "todos" incluye a quienes influyen indirectamente en el equipo, como padres en equipos deportivos o cónyuges en empresas. Gordon relata cómo Superfeet involucró a las familias de sus líderes en la visión corporativa, fortaleciendo así su cultura. Cuando todos los aliados clave están alineados, el equipo se convierte en una fuerza imparable.

CAPÍTULO 4. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRABAJAN JUNTOS CON OPTIMISMO, POSITIVIDAD Y FE.

SEAMOS POSITIVOS JUNTOS

Los equipos suelen comenzar con entusiasmo, pero la clave está en mantener esa positividad frente a los obstáculos. Jon Gordon destaca que los equipos exitosos, como el de la directora Windy Hodge en su escuela, eligen enfocarse en lo que va bien incluso cuando las circunstancias son adversas. La positividad constante, no solo al inicio, es lo que marca la diferencia entre el éxito y el fracaso.

CREER JUNTOS

El entrenador Dabo Swinney de Clemson transformó su equipo al inculcarles fe colectiva. A pesar de un historial de derrotas, jugadores como Deshaun Watson demostraron que creer en los compañeros es más poderoso que confiar solo en los líderes. Gordon enfatiza que la grandeza surge cuando todos comparten una convicción inquebrantable en su potencial como equipo.

ANIMARNOS ENTRE NOSOTROS

El autor relata cómo el apoyo de sus amigos lo ayudó a completar una carrera difícil. Esta analogía ilustra que los equipos necesitan aliento mutuo para superar desafíos. Celebrar los logros y ofrecer palabras de ánimo fortalece la resiliencia individual y colectiva, convirtiendo las metas aparentemente imposibles en alcanzables.

ALIMENTAR AL PERRO POSITIVO

Basado en la fábula de los dos perros (uno positivo y otro negativo), Gordon explica que los equipos deben cultivar pensamientos optimistas. Cada interacción es una oportunidad para "alimentar" la mentalidad positiva, debilitando así la negatividad. La elección diaria de enfocarse en soluciones, no en problemas, define el carácter del equipo.

HABLAR CON NOSOTROS MISMOS

El triatleta James Gills enseñó que, en lugar de escuchar voces internas de duda, debemos guiarnos con afirmaciones constructivas. Gordon aplica esta lección a los equipos: reemplazar

autocríticas con mensajes de empoderamiento es esencial para mantener la motivación frente a obstáculos.

SUSTITUIR TENER QUE POR TENER LA OPORTUNIDAD DE

Cambiar el lenguaje transforma la actitud. Gordon propone ver el trabajo como un privilegio en lugar de una obligación. Esta perspectiva genera gratitud y eleva la energía del equipo, como muestra el ejemplo de profesionales que valoran incluso los desafíos cotidianos.

HAZ QUE LA SIGUIENTE SEA LA GRAN OPORTUNIDAD

El béisbol, un deporte lleno de errores, sirve de metáfora: cada jugada es una nueva oportunidad. Gordon anima a los equipos a dejar atrás los fracasos y enfocarse en la siguiente acción con fe. Esta mentalidad convierte los reveses en escalones hacia el éxito.

L. O. S. S. (Learning Opportunity Stay Strong)

Las pérdidas son inevitables, pero pueden ser oportunidades de aprendizaje. El CEO Dwight Cooper demostró cómo su equipo transformó una crisis en innovación. Gordon insta a ver los obstáculos como chances para crecer y fortalecerse, manteniendo una actitud resiliente.

TIBURÓN O PECECILLO

Frente al cambio, los equipos deben elegir: resistirse como pececillos o adaptarse como tiburones. Gordon cita empresas que prosperaron en la recesión al abrazar nuevas realidades. La clave está en ver el cambio como una ola que lleva hacia el éxito, no como una amenaza.

PENSAR COMO LOS NOVATOS

La "maldición de la experiencia" lleva a algunos equipos a anclarse en el pasado. Gordon contrasta esto con la mentalidad de principiante: idealismo, curiosidad y pasión. Equipos como los vendedores novatos que superaron a veteranos muestran que la frescura mental impulsa la innovación.

DERROTAR A MURPHY

El entrenador Gus Bradley personificó los reveses en "Murphy", un adversario al que enfrentar con valentía. Gordon argumenta que los equipos deben esperar dificultades, pero confiar en su capacidad para superarlas. La adversidad, lejos de paralizar, puede ser el crisol de la grandeza.

DE DENTRO PARA FUERA

El poder real está en la perspectiva interna, no en las circunstancias externas. Gordon ejemplifica con el tráfico: un mismo evento puede irritar o ser irrelevante según nuestro estado mental. Los equipos que eligen actuar desde la positividad transforman su entorno, no al revés.

DISTORSIONAR LA REALIDAD

Steve Jobs demostró que los equipos pueden redefinir lo "imposible". Su "campo de distorsión de la realidad" inspiró a Apple a lograr metas inalcanzables para otros. Gordon invita a los equipos a compartir un optimismo audaz que desafíe los límites convencionales.

MIEDO O FE

La batalla diaria es entre creer en un futuro negativo (miedo) o positivo (fe). Gordon subraya que ambos son igualmente ficticios hasta que ocurren, ¿por qué no elegir la fe? Equipos como Twitter o SpaceX triunfaron al anteponer su convicción a los pronósticos pesimistas.

EL EXPERIMENTO DE LA POSITIVIDAD

La entrenadora Kate Leavell transformó su equipo de lacrosse al priorizar la cultura positiva sobre los resultados. Al celebrar los aciertos y corregir errores con empatía, lograron una racha histórica de victorias. La lección: la positividad no compite con el rendimiento; lo impulsa.

NO DEJEMOS DE CREER

Innovadores como Elon Musk o el equipo de Black Panther enfrentaron escepticismo, pero su fe colectiva los llevó a romper barreras. Gordon recuerda que la negatividad externa solo triunfa si el equipo pierde su certeza interna. La clave es hablar abiertamente de los desafíos y enfrentarlos unidos.

LO MEJOR ESTÁ POR VENIR

Ejemplos como Ford durante la recesión o los Philadelphia Eagles tras perder a su estrella muestran que los equipos resilientes escriben su propio final. Gordon concluye que la verdadera prueba no es evitar la adversidad, sino persistir con fe: los equipos positivos saben que sus mejores días están adelante, no atrás.

CAPÍTULO 5. LOS EQUIPOS POSITIVOS TRANSFORMAN Y ELIMINAN LA NEGATIVIDAD.

NO SE ADMITEN VAMPIROS DE ENERGÍA

Jon Gordon relata cómo el entrenador Mark Richt de la Universidad de Georgia identificó y gestionó la negatividad en su equipo de fútbol americano. Al pintar un "vampiro de energía" en la sala de reuniones y colocar fotos de quienes actuaban con negatividad, Richt creó un recordatorio visual poderoso: la negatividad no era bienvenida. Esta estrategia, combinada con la lectura de El bus de la energía, ayudó al equipo a ganar 10 partidos consecutivos. Gordon enfatiza que los equipos deben tomar una decisión consciente de no permitir que la energía negativa sabotee sus metas.

TODO COMIENZA CON LA CULTURA

La cultura es el escudo más efectivo contra la negatividad. Gordon comparte el ejemplo de una directora escolar que, al priorizar una cultura positiva, logró que una profesora tóxica renunciara porque "el ambiente era demasiado positivo". El autor destaca que una cultura sólida y bien definida evita que la negatividad eche raíces. Cuando los valores compartidos son claros, los miembros del equipo naturalmente rechazan comportamientos que los contradigan.

EL PRIMER PASO ES LA TRANSFORMACIÓN

Antes de descartar a las personas negativas, Gordon propone intentar transformarlas. Muchos "vampiros de energía" actúan así por frustraciones no abordadas. El autor cita a Martin, un ejecutivo que colocó un cartel: "Bienvenidos vampiros. Prepárense para transformarse", logrando conversaciones productivas. La empatía y el diálogo abierto pueden convertir la negatividad en contribuciones positivas, como demostró Richt al ayudar a jugadores a cambiar su mentalidad.

ELIMINAR LA NEGATIVIDAD

Cuando la transformación falla, la negatividad debe ser eliminada por el bien del equipo. Gordon relata el caso de una escuela donde dos profesores tóxicos se resistieron al cambio y fueron reubicados, mejorando inmediatamente la moral del equipo. Aunque suene drástico, el autor argumenta que preservar la cultura positiva es una responsabilidad hacia quienes sí están comprometidos. Esto no implica falta de compasión, sino priorizar el bienestar colectivo.

ES INACEPTABLE ESTAR DE MAL HUMOR

La inconsistencia emocional daña la confianza del equipo. Gordon critica a un equipo de baloncesto femenino que permitía que jugadoras con altibajos emocionales afectaran al grupo. La solución: exigir una actitud constante, independientemente de las circunstancias personales. Los equipos fuertes se construyen sobre miembros confiables que eligen activamente ser positivos, incluso en días difíciles.

IMPLEMENTAR LA REGLA DE PROHIBIDO QUEJARSE

Esta regla simple pero poderosa —"No te quejes sin proponer una solución"— ha transformado organizaciones como Trinity Church y los Atlanta Falcons. Gordon compara quejarse con "vomitar": alivia temporalmente al individuo pero enferma al equipo. Al centrarse en soluciones en lugar de problemas, los equipos redirigen su energía hacia acciones constructivas, elevando el rendimiento y la moral.

CORTAR Y ALIMENTAR

Michael Phelps y el equipo olímpico de natación de EE.UU. demostraron que suprimir comentarios negativos y cultivar positividad es clave para el éxito. Gordon contrasta equipos con talento medio pero actitud positiva con equipos talentosos pero negativos. La fórmula es clara: eliminar lo tóxico y nutrir lo constructivo de manera constante, no ocasional.

CONFLICTO POSITIVO

La ausencia total de conflicto es tan dañina como la negatividad. Gordon distingue entre discusiones destructivas y debates productivos, como los del equipo de voleibol de Kerri Walsh Jennings o los guionistas de Billions, que discutían ideas sin ataques personales. El conflicto positivo surge cuando hay confianza y respeto, permitiendo al equipo cuestionar el statu quo y mejorar. La clave está en separar las ideas de las personas y mantener el foco en el propósito común.

CAPÍTULO 6. LOS EQUIPOS POSITIVOS SE COMUNICAN Y CONECTAN.

LA CONEXIÓN ES LA DIFERENCIA ENTRE BUENO Y GRANDE

La conexión entre los miembros de un equipo es fundamental para su éxito. Ejemplos como el Proyecto Aristóteles de Google demuestran que, más que el talento individual, lo que impulsa la productividad y la creatividad es la relación entre los miembros, basada en intereses compartidos, empatía y seguridad emocional. Equipos con conexiones sólidas superan a aquellos que solo cuentan con individuos talentosos pero desconectados. La conexión transforma lo bueno en grande.

TODO EMPIEZA CON LA COMUNICACIÓN

La comunicación es la base para construir conexiones y confianza en un equipo. Sin una comunicación efectiva, no se pueden establecer relaciones personales fuertes, lo que afecta negativamente el compromiso y los resultados. Ejemplos como el equipo de carreras de Jimmie Johnson destacan cómo la comunicación constante y clara es clave para el éxito e incluso la supervivencia en entornos de alto riesgo.

SI HAY UN VACÍO, LA NEGATIVIDAD LO OCUPARÁ

Cuando falta comunicación en un equipo, el vacío resultante suele llenarse con negatividad, rumores y energía tóxica. Esto crea un ambiente de desconfianza y miedo, donde los miembros asumen lo peor y actúan en consecuencia. La falta de diálogo abierto puede sabotear el rendimiento y la unidad del equipo.

LLENAR EL VACÍO

Para evitar la negatividad, es prioritario llenar el vacío con comunicación constante y significativa. Esto incluye reuniones regulares, sesiones de retroalimentación y espacios para compartir ideas. Empresas y equipos deportivos han implementado estrategias como reuniones matutinas o videollamadas semanales para mantener a todos alineados y conectados.

COMUNICACIÓN PERSONAL

Además de la comunicación grupal, es crucial fomentar interacciones personales entre los miembros del equipo. Las conversaciones individuales frecuentes fortalecen los vínculos y

previenen la desconexión. Ejemplos como el de Windy Hodge muestran cómo mejorar la comunicación personal eleva la moral y el rendimiento del equipo.

¿POR QUÉ NO NOS COMUNICAMOS?

La falta de comunicación a menudo se debe al estrés y la sobrecarga de trabajo, que activan respuestas cerebrales asociadas al miedo y la supervivencia, inhibiendo la capacidad de conectar con otros. Reconocer estos enemigos y practicar la gratitud puede ayudar a recuperar la calma y priorizar la comunicación.

EN UNA ESCALA DEL 1 AL 10

Evaluar la calidad de la comunicación en el equipo, calificando del 1 al 10, permite identificar áreas de mejora. Preguntar "¿Por qué no es un 10?" y "¿Cómo llegar a un 10?" Genera ideas concretas para fortalecer la comunicación y la conexión.

ESCUCHAR MEJORA LA COMUNICACIÓN

La comunicación no sólo implica hablar, sino también escuchar activamente. Grandes líderes como Mike Smith y Erik Spoelstra destacan por su capacidad de escuchar y aprender de su equipo, lo que fomenta un ambiente de confianza y crecimiento.

COMUNICARSE PARA CONECTAR

La comunicación superficial no basta; debe ser auténtica y transparente para generar conexiones profundas. Estas conexiones fortalecen la confianza, el compromiso y el rendimiento del equipo, llevándolo a superar sus límites.

EL EQUIPO SUPERA AL TALENTO CUANDO EL TALENTO NO ES EL EQUIPO

Equipos con menos talento pero más conexión, como el de baloncesto de la Universidad de Florida, pueden superar a equipos más talentosos pero menos unidos. La conexión y el compromiso colectivo son determinantes para el éxito.

EQUIPO + TALENTO

La combinación de talento y conexión es poderosa. El entrenador Brian Boland transformó su equipo de tenis al fomentar la conexión entre los jugadores, lo que llevó a múltiples campeonatos. La cultura de conexión marcó la diferencia.

CONSTRUIR UN EQUIPO

La conexión no ocurre por accidente; requiere ejercicios intencionales que fomenten la vulnerabilidad y la autenticidad. Actividades como "Si de verdad me conocieras" o "El Asiento Seguro" ayudan a derribar barreras y crear vínculos profundos.

VALE LA PENA

Invertir tiempo y energía en conectar con el equipo siempre rinde frutos. Ejemplos como los Dodgers muestran cómo la conexión entre entrenadores y jugadores se traduce en alto rendimiento y éxito en momentos clave.

EQUIPOS CON DETERMINACIÓN

Los equipos más determinados son aquellos más conectados y comprometidos. La conexión fomenta la resiliencia, evitando que el equipo se rinda ante la adversidad. El amor y el compromiso mutuo son la base para superar desafíos y lograr metas colectivas.

CAPÍTULO 7. LOS EQUIPOS POSITIVOS SE COMPROMETEN Y SE DEDICAN A LOS DEMÁS.

TOCAR NUESTRAS NOTAS

En equipos como las bandas de marcha, cada miembro debe ejecutar su parte con excelencia y confiar en que los demás hagan lo mismo para lograr una sincronía perfecta. Este compromiso individual crea armonía colectiva, similar a una sinfonía donde cada nota contribuye al resultado final. Cuando todos "tocan sus notas" y se comprometen con el equipo, se logra un rendimiento excepcional que inspira y trasciende.

EL EQUIPO PRIMERO

La "Hell Week" de los Navy SEAL ejemplifica la mentalidad de anteponer el equipo al individuo. Los aspirantes que superan esta prueba lo hacen porque dejan de pensar en sí mismos y se enfocan en el grupo. Abandonan cuando priorizan su comodidad, pero perseveran cuando el equipo se convierte en su motivación principal. Esta lección aplica a cualquier equipo: el éxito surge cuando el "nosotros" reemplaza al "yo".

NOSOTROS ANTES QUE YO

Ejemplos como los policías de Nueva York, los Los Ángeles Rams y equipos deportivos exitosos demuestran que el compromiso con el colectivo genera resultados extraordinarios. Cuando los miembros dejan de lado el ego y trabajan por un objetivo común, como muestra el lema "Nosotros, no Yo" de los Rams, el equipo supera expectativas y logra metas imposibles para individuos aislados.

EL COMPROMISO RECONOCE AL COMPROMISO

Steve Johnson, jugador de tenis universitario, renunció a una carrera profesional para ayudar a su equipo a ganar un cuarto campeonato. Su dedicación fue reconocida incluso por Navy SEAL, quienes valoran el sacrificio por el grupo. El compromiso es contagioso: cuando un miembro se entrega, inspira a otros a hacer lo mismo, fortaleciendo así la unidad y el rendimiento del equipo.

EL COMPROMISO NOS HACE MEJORES

Swen Nater, jugador de baloncesto, aceptó un papel secundario en UCLA para ayudar a mejorar a su compañero estrella, Bill Walton. En el proceso, Nater también evolucionó como jugador, demostrando que enfocarse en el crecimiento del equipo beneficia a todos. El compromiso con los demás no solo eleva al grupo, sino que también impulsa el desarrollo personal.

SERVIR A LOS DEMÁS PARA SER GRANDE

En equipos como la iglesia Mosaic, el servicio es requisito para liderar. Grandes equipos se construyen cuando los miembros priorizan las necesidades del grupo sobre sus intereses personales. El servicio y el sacrificio, como preparar café antes de subir al escenario, crean una cultura de humildad y dedicación que fortalece los lazos y el éxito colectivo.

COMPROMETERSE CON EL EQUIPO

Earl Watson, jugador de la NBA, enseñó a un compañero que el valor no está en anotar puntos, sino en contribuir con rebotes, defensa y ánimo. Comprometerse con el equipo implica identificar cómo cada uno puede sumar, incluso en roles menos visibles. Esta mentalidad transforma a los individuos en piezas clave para el éxito grupal.

¿NOS DEDICAMOS A LOS DEMÁS?

La dedicación genuina es la base de la comunicación, conexión y compromiso. Equipos como Apple demuestran que el cuidado por el trabajo y los clientes se transmite en productos excepcionales. Cuando los miembros se preocupan profundamente por el equipo y su propósito, logran resultados que dejan un legado duradero.

MÁS DEDICACIÓN

Kathy Norton, empleada con cáncer, dedicó sus últimos meses a servir a sus clientes. Su ejemplo inspiró a su equipo a elevar su compromiso. La dedicación extrema, incluso en circunstancias adversas, puede transformar la cultura de un equipo y generar un impacto perdurable.

ARTESANOS Y ARTESANAS

Los grandes equipos están formados por "artesanos" que ven su trabajo como una obra maestra, no como una tarea rutinaria. A diferencia de los "carpinteros", los artesanos invierten pasión, tiempo y excelencia en cada detalle. Esta mentalidad convierte lo ordinario en extraordinario y distingue a los equipos sobresalientes.

NO SE PUEDE FINGIR

La dedicación auténtica es visible e impostergable. Ya sea en un restaurante, una escuela o una empresa, el compromiso genuino se percibe en los resultados y las interacciones. Los

equipos que trabajan "con el corazón" inspiran confianza y lealtad, mientras que la falta de entrega se traduce en mediocridad. La excelencia exige una dedicación que no admite simulaciones.

CAPÍTULO 8. LOS EQUIPOS POSITIVOS SIEMPRE LUCHAN PARA SER MEJORES

LA REGLA DEL UNO POR CIENTO

Jon Gordon propone una estrategia simple pero poderosa: mejorar un 1% cada día. Aunque no sea medible exactamente, la idea es superarse constantemente. Un equipo universitario de lacrosse aplicó esta regla multiplicando el esfuerzo individual (35 jugadoras x 1% = 35% de mejora colectiva), logrando resultados excepcionales. La clave está en la constancia: pequeños avances diarios generan grandes transformaciones con el tiempo.

EL BOTE ES MÍO

Inspirado en el remo, este principio enfatiza que cada miembro es corresponsable del éxito del equipo. Gordon usa la metáfora de un bote donde todos deben remar al unísono con máxima dedicación. Cuando cada persona asume la propiedad de su rol y se esfuerza por la excelencia individual, eleva el rendimiento colectivo. "El bote no avanza si alguien deja de remar", advierte el autor.

ÉLITE DE LA ÉLITE

Los equipos excepcionales no solo buscan talento individual, sino la capacidad de elevar a los demás. Gordon relata cómo el Team 6 de los Navy SEAL selecciona a sus miembros: además de habilidades físicas, valoran a quienes "hacen mejores a sus compañeros mientras rinden al máximo". La verdadera excelencia surge cuando el éxito personal se vincula al crecimiento del equipo.

AMOR Y RESPONSABILIDAD

Estos dos pilares sostienen a los equipos de alto rendimiento. Gordon contrasta equipos que imponen reglas (generando rebelión) con aquellos que cultivan relaciones genuinas. Cuando los miembros se sienten valorados (amor), aceptan retos y accountability (responsabilidad). El autor cita a Benjamin Franklin: "Bien hecho es mejor que bien dicho", subrayando que el ejemplo inspira más que las palabras.

FAMILIA Y EQUIPO

Ser "como una familia" no garantiza el éxito. Gordon comparte el caso del equipo de lacrosse de Gettysburg, cuyos fuertes lazos emocionales al inicio los llevaban a justificar bajo rendimiento. El entrenador Hank Jancyk añadió responsabilidad mutua: "El amor nos une, pero la exigencia nos hace mejorar". Equilibrando apoyo y altos estándares, lograron 20 victorias consecutivas.

AMOR FIRME

Gordon acuña este término para describir cómo la crítica constructiva florece en entornos de confianza. "El amor precede a la verdad": cuando las personas saben que se les exige por su bien, aceptan feedback difícil. El autor ejemplifica con su esposa, quien lo desafía a ser mejor padre, fortaleciendo así su equipo familiar.

DESCONTENTO POSITIVO

Los equipos excelentes nunca se conforman. Ya sea tras triunfos o fracasos, se preguntan: "¿Cómo podemos mejorar?". Esta mentalidad de crecimiento continuo evita la complacencia y convierte los reveses en oportunidades. Como señala Gordon, "la grandeza no es un destino, sino un viaje constante".

LOS LUNES DE DECIR LA VERDAD

Inspirado por el entrenador Pete Carroll (USC), este ritual implica reuniones semanales para analizar errores sin juicios. Gordon destaca su valor: "No se trata de culpar, sino de crecer". Los equipos que normalizan la transparencia construyen culturas donde la retroalimentación es bienvenida, no temida.

TENER CONVERSACIONES DIFÍCILES

Las medallistas olímpicas Kerri Walsh Jennings y Misty May-Treanor demostraron que los conflictos manejados con respeto fortalecen al equipo. Gordon enfatiza establecer "reglas de compromiso" claras para abordar temas espinosos. Su consejo: "No eviten lo incómodo; abórdelo con el objetivo de mejorar".

ME GUSTA VERSUS AMAR

En la era de las redes sociales, muchos equipos priorizan gustar sobre amar (profundidad). Gordon advierte que evitar conversaciones difíciles por miedo al conflicto genera relaciones superficiales. Citando al psicólogo Steve Shenbaum: "El amor verdadero exige vulnerabilidad y verdad, no sólo simpatía".

FORJADO CON FUEGO

El psicólogo Michael Gervais resume: "Los grandes equipos se construyen en la adversidad". Gordon concluye que la excelencia requiere habilidades emocionales tanto como técnicas. Los desafíos —cuando se enfrentan con unidad— son el crisol que transforma grupos buenos en equipos legendarios.

CAPÍTULO 9. SOMOS MEJORES JUNTOS

En la parte inicial del capítulo, el autor pone de manifiesto cómo la grandeza colectiva puede hacerse realidad cuando las personas se unen en equipos que persiguen un objetivo. Jon Gordon ejemplifica este concepto con situaciones muy distintas: una clase de estudiantes de

secundaria que formaron un grupo de alumnos líder, un equipo de creativos como el que realizó la película Black Panther..., ya que la colaboración permite hacer cosas que nunca se podrían hacer de forma individual.

El autor resalta el hecho de que las sinergias con personas son la clave para conseguir ese éxito. Unas personas como Tom Brady y Bill Belichick, Steve Jobs y Steve Wozniak, o John Lennon y Paul McCartney se fueron superando cuando estaban junto a personas que eran completamente diferentes. Gordon comparte una historia propia y muy personal, y reconoce que el éxito que tuvo como escritor (novelista y lift) dependió del soporte de su esposa y de su personal editorial, entre otros. Los ejemplos anteriores permiten decir que los buenos equipos están definidos por una buena relación y por un propósito compartido.

MERAKI.

En la segunda parte, Gordon introduce el concepto griego meraki - actuar con amor, alma y creatividad, imprimiendo lo mejor de uno mismo en el trabajo colectivo. Este ideal se ejemplifica con el equipo de lacrosse de la Universidad de Maryland, que tras décadas de intentos ganó el campeonato nacional en 2017. Su victoria no surgió del talento individual, sino de jugar "por algo más grande": sus seguidores, su entrenador (que había perdido a su madre) y un niño con cáncer que los inspiró. Esta mentalidad altruista les permitió superar la presión y crear un legado que trascendió el deporte.

El capítulo concluye destacando que los equipos verdaderamente extraordinarios no persiguen sólo resultados, sino que dejan huella al inspirar a quienes los rodean. Ya sea en el arte, la educación, la tecnología o el deporte, su impacto perdura cuando combinan excelencia con generosidad. El mensaje final es una invitación a trabajar con meraki: uniendo pasión, propósito y colaboración para construir algo que trascienda el tiempo y transforme vidas.

APLICACIONES A LA INGENIERÍA DE SOFTWARE

Cultura de Optimismo y Resiliencia: Un equipo de software enfrenta constantemente obstáculos, desde bugs complejos hasta cambios en los requisitos del cliente. Una actitud positiva y resiliente permite abordar estos desafíos sin desmotivación. Por ejemplo, en metodologías ágiles, los desarrolladores aprenden a ver los errores como parte natural del proceso de mejora, utilizando retrospectivas para analizar fallos y ajustar estrategias. Esta mentalidad no sólo acelera la resolución de problemas, sino que también reduce el estrés, ya que el equipo confía en su capacidad para superar dificultades.

Comunicación y Colaboración Efectiva: La comunicación abierta es el cimiento de cualquier proyecto de software exitoso. Herramientas como Slack, Jira o GitHub facilitan el intercambio de ideas, mientras que las reuniones diarias (stand-ups) mantienen al equipo alineado. Sin embargo, la verdadera colaboración va más allá de las herramientas: implica escuchar activamente, dar y recibir feedback constructivo, y fomentar un ambiente donde todos se sientan seguros para compartir sus perspectivas. Por ejemplo, las revisiones de código no solo mejoran la calidad del software, sino que también promueven el aprendizaje colectivo, ya que los desarrolladores aprenden unos de otros en un entorno de respeto mutuo.

Propósito Compartido y Compromiso: Cuando un equipo de ingeniería trabaja hacia una meta común, como desarrollar un producto que impacte positivamente en los usuarios, el compromiso individual se transforma en energía colectiva. Este sentido de propósito se refuerza al involucrar a todos en la planificación (mediante técnicas como planning poker) y al celebrar hitos alcanzados. Un caso ilustrativo es el de equipos que priorizan proyectos con impacto social, como software para educación o salud, donde la motivación trasciende lo técnico y se conecta con un legado significativo.

Reconocimiento y Apoyo Incondicional: En un entorno donde el trabajo técnico suele ser intangible, reconocer los logros —grandes o pequeños— es vital. Celebrar el lanzamiento de una feature, agradecer públicamente una contribución o simplemente destacar el esfuerzo detrás de una solución creativa refuerza la moral y el sentido de pertenencia. Además, un equipo sólido se caracteriza por el apoyo mutuo: los desarrolladores más experimentados guían a los nuevos, y todos colaboran para resolver bloqueos técnicos. Esta dinámica no sólo acelera el crecimiento individual, sino que también construye confianza, esencial para proyectos a largo plazo.

Innovación a través de la Diversidad y Mentalidad de Crecimiento: Equipos diversos, con habilidades y perspectivas distintas, generan soluciones más innovadoras. Por ejemplo, un equipo multidisciplinario que integra desarrolladores, diseñadores de UX y especialistas en QA aborda problemas desde ángulos complementarios, enriqueciendo el producto final. Paralelamente, una mentalidad de crecimiento —donde se valora la capacitación continua y la adopción de nuevas tecnologías— mantiene al equipo a la vanguardia. Empresas como Google o GitHub fomentan esta cultura mediante programas de aprendizaje y espacios para experimentar con herramientas emergentes, como IA generativa o DevOps.

Excelencia Técnica y Estándares Altos: La búsqueda de la excelencia no es opcional en ingeniería de software. Prácticas como pruebas automatizadas, clean code y revisiones rigurosas aseguran que el producto cumpla con los más altos estándares. Equipos que priorizan la calidad no solo entregan mejor software, sino que también reducen deuda técnica y costos a futuro. Este enfoque se refleja en empresas como Apple, donde el cuidado obsesivo por los detalles técnicos y de diseño es parte de su ADN, creando productos que los usuarios aman.

OPINIÓN PERSONAL

Este libro es, sin duda, una herramienta invaluable para cualquier persona que lidere equipos, ya sea en el ámbito profesional, deportivo o personal. Como capitán de un equipo de balonmano desde los 12 años, he experimentado de primera mano los desafíos de mantener un grupo unido, motivado y enfocado en objetivos comunes. Las enseñanzas de este libro resuenan profundamente conmigo porque no solo ofrecen teoría, sino consejos prácticos y ejemplos reales que puedes aplicar inmediatamente.

Lo que más valoro es cómo el autor combina principios universales —como la importancia de la comunicación, el compromiso y la conexión emocional— con casos concretos de equipos

deportivos, empresariales y hasta militares. Esto hace que el contenido sea fácil de entender y adaptar a diferentes contextos. Por ejemplo, las dinámicas para fomentar la confianza entre compañeros son tan útiles en un vestuario como en una oficina de desarrollo de software.

Además, el enfoque del libro es sumamente realista: no promete soluciones mágicas, sino que reconoce que los equipos enfrentarán dificultades y que lo importante es cómo las superan juntos. Esta mentalidad me ha servido tanto en el balonmano como en mi vida profesional. En definitiva, es un libro que recomendaría a cualquier líder, entrenador o miembro de equipo que quiera construir relaciones sólidas y alcanzar metas ambiciosas. No solo te hace reflexionar, sino que te da las herramientas para actuar.

CONCLUSIÓN

Como magistralmente resume el libro, "un equipo positivo no es aquel que nunca enfrenta desafíos, sino aquel que los supera juntos con actitud, confianza y propósito". Esta verdad encuentra su máxima expresión en la ingeniería de software, donde los equipos más exitosos son precisamente aquellos que transforman cada error en aprendizaje, cada deadline en motivación y cada conflicto en oportunidad de crecimiento. Lejos de ser una mera colección de talentos individuales, estos equipos demuestran que el verdadero potencial surge cuando se combinan habilidades técnicas con conexiones humanas auténticas, comunicación transparente y un compromiso compartido por crear soluciones que trasciendan.

En el mundo del desarrollo de software, donde los desafíos son constantes e inevitables, esta filosofía se convierte en el diferencial clave. Los grandes equipos técnicos no son inmunes a los problemas, sino que destacan por su capacidad para enfrentarlos unidos, convirtiendo la presión en innovación y las diferencias en sinergias creativas. Al final, más importante que el código perfecto es el equipo cohesionado que lo escribe, porque son precisamente esos lazos de confianza y propósito compartido los que permiten superar cualquier obstáculo y crear tecnología que realmente impacte al mundo.