

# La Importancia de los equipos de trabajo y las personas

Abordaremos el liderazgo compartido en equipos: el rol mediador del capital social

Buscaremos analizar el efecto mediador del capital social en la relación entre el liderazgo compartido en los equipos directivos de empresas y como es su desempeño organizacional. Identificar cómo el liderazgo compartido de los equipos directivos tiene un efecto positivo sobre el desempeño organizacional y el capital social ejerce una mediación sustancial en esta relación. La importancia de compartir las responsabilidades del liderazgo para fomentar el capital social en las organizaciones y lograr los objetivos organizacionales con un mejor desempeño.

El liderazgo compartido ha ido adquiriendo cada vez mayor relevancia en la literatura sobre liderazgo, gestión y organizaciones. El liderazgo compartido se ha convertido en un tema emergente que refleja un nuevo dominio sobre las influencias mutuas del liderazgo en el ámbito de los equipos de trabajo (Zhu, Song, Zhu y Johnson, 2019). Por lo tanto, la naturaleza única del liderazgo compartido exige avances y nuevas teorías para capturar la esencia de las influencias sociales mutuas en los equipos de trabajo.

El liderazgo compartido se refiere a la influencia mutua, simultánea y continua dentro de un equipo protagonizado por el desarrollo de líderes formales y no formales (Pearce, 2004). Este liderazgo compartido vuelve más fácil la movilización de los conocimientos e innovaciones (Brown, MacGregor y Flood, 2020), la satisfacción laboral y el compromiso organizativo (Liu y Werblow, 2019), el aprendizaje, la evaluación crítica de ideas y la cultura abierta (Lyndon y Pandey, 2019).

La relación entre el desempeño organizacional o del grupo y el liderazgo compartido con el equipo, existen evidencias de una relación positiva (Bhayana, Gupta y Sharda, 2021; Cook, Zill y Meyer, 2020; D’Innocenzo, Mathieu y Kukenberger, 2016; Hsu, Li y Sun, 2017; Müller, Pintor y Wegge, 2018; Salas-Vallina, Ferrer-Franco y Herrera, 2020).

Existen investigaciones que han explorado algunos efectos mediadores y moderadores en la relación entre liderazgo compartido y desempeño organizacional o entre liderazgo compartido y rendimiento del equipo (Scott-Young, Georgy y Grisinger, 2019). Por ejemplo, se ha identificado el rol mediador en esta relación por parte de constructos como la coordinación, el compromiso con las metas y el conocimiento compartido (Han, Lee, Beyerlein y Kolb, 2018), la potencia del equipo (Sivasubramaniam, Murry, Avolio y Jung,

2002), la confianza en el equipo (Nicolaidis et al., 2014) y factores moderadores como la complejidad del trabajo (Martin, Cormican, Sampaio y Wu, 2018).

Pero existe un vacío en el análisis del rol que desempeña el capital social en esta relación.

El capital social se refiere a los recursos reales y disponibles que se generan por la interacción de individuos que crean redes o lazos (Nahapiet y Ghoshal, 1998; Nappi, 2014).

Para entender mejor la forma como el liderazgo compartido influye en el funcionamiento empresarial, debemos analizar el rol mediador que puede ejercer el capital social en dicha relación, por ejemplo cuando se comparten las responsabilidades del liderazgo hay unos efectos por esta interacción, como la cohesión, la confianza, el compromiso y la cognición de equipo, que favorecen el desarrollo de dicho capital social, el cual seguramente influya directamente en el éxito de la empresa (Hasan, He y Lu, 2020).

Cuando se implementa el liderazgo compartido en los equipos, aumenta la colaboración y la coordinación, por lo que se crea un lenguaje compartido y que fortalece las relaciones del equipo con los demás colaboradores, de esta manera se fortalece a su vez el capital social de la organización.

De esta manera, el capital social favorece la distribución del conocimiento y la cooperación entre diferentes áreas de la compañía, lo cual finalmente puede repercutir en un mejor desempeño empresarial.

El rol mediador del capital social entre el liderazgo compartido y el desempeño organizacional no ha sido estudiado muy frecuentemente, pero nos hemos dado cuenta que las prácticas del desarrollo del liderazgo aceleran a la creación y robustecen el capital social dentro de los colaboradores, lo que puede generar buenos resultados en la organización (Cullen-Lester, Maupin y Carter, 2017; Lee y Hallak, 2020; Roberts, 2013).

En los estudios realizados sobre el liderazgo compartido comenzaron a tener relevancia en años recientes (Zhu, Liao, Yam y Johnson, 2018). La idea de que el liderazgo puede ser compartido entre los miembros de un equipo, se enfrenta a la concepción tradicional del liderazgo como un proceso de influencia jerárquica donde previene de un solo individuo que está dentro de los equipos de trabajo y es el líder formal. Este paradigma jerárquico, vertical y centrado en el líder ha sido una característica destacada en la literatura sobre liderazgo durante muchas décadas (Zhu et al., 2019).

El liderazgo compartido puede ser considerado una extensión y no una sustitución del liderazgo vertical, dado que las características individuales del líder vertical influyen en el despliegue y forma de liderazgo compartido (Pearce y Sims, 2000).

El liderazgo compartido se define como la influencia simultánea, continua y distribuida dentro de un equipo, esta influencia incluye el surgimiento de líderes formales o informales, dentro o fuera del grupo, considerado también como un fenómeno emergente y dinámico (D’Innocenzo et al., 2016; Nicolaides et al., 2014; Pearce, 2004).

Este liderazgo compartido se basa en un conocimiento colectivo que fluye a través de la colaboración, de la influencia horizontal, a diferencia del liderazgo vertical, que depende de solo de las competencias de un líder único e individual y que proviene de una forma vertical de poder y muchas veces también de estatus (Ensley, Hmieleski y Pearce, 2006; Pearce, Wassenaar y Manz, 2014; Zhu et al., 2018).

Compartir el liderazgo implica una forma de trabajo en la que los que participan de ese grupo selecto comparten responsabilidad y participan completamente en las acciones de liderazgo, cómo motivar a los otros y establecer objetivos (Carson, Tesluk y Marrone, 2007; Ensley, Pearson y Pearce, 2003). Compartir este liderazgo implica muchas veces que la compañía aumente las capacidades de liderazgo de sus colaboradores, potencie una visión más colaborativa de la influencia y la autoridad, y genere el cambio en la creencia de que el liderazgo es una característica única de un individuo (Nappi, 2014).

Para que un equipo de trabajo logre desarrollar su liderazgo compartido, es importante que en su interior exista un propósito común, un apoyo social, voz y el entrenamiento de un líder que pueda dar dirección y distribuir las responsabilidades de liderazgo (Carson et al., 2007).

Desarrollar el liderazgo compartido es también iniciado por un líder, muchas veces interno, que establece el proceso y transfiere sus capacidades al equipo. Este fomenta la interacción y toma medidas para que el liderazgo compartido sea autentico y eficaz (Pitelis y Wagner, 2019).