

PRESENTACIÓN DE LIBROS

BOOK'S REVIEW

REVISÃO DO LIVRO

TENDENCIAS
Revista de la Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas.
Universidad de Nariño
ISSN 0124-8693 ISSN-E 2539-0554
Vol. XIX No. 2 - 2º Semestre 2018,
Julio - Diciembre - Páginas 242-244

PUNTOS CALIENTES

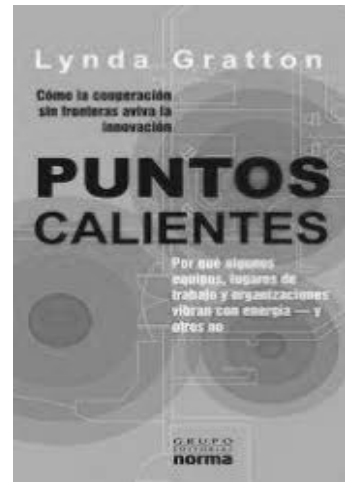
Lynda Gratton.

ISBN: 9789584506641

Editorial Norma. Páginas: 352

Publicación: 26/06/2008 | Idioma: Inglés traducido
al Español

Comentario Tomado del blog de Santiago García
<http://www.santigarcia.net/>



El libro de Lynda Gratton “Hot Spots. Why some companies buzz with energy and innovation and others don’t”, es una obra sobre cómo aumentar el nivel de energía de una organización y sobre cómo poner esta energía a su servicio. En este libro, esta profesora de la London Business School desarrolla el concepto de «hot spot» (punto caliente), un fenómeno organizativo que se produce en aquellos momentos en que un grupo de personas trabajan juntas de un modo excepcionalmente colaborativo y creativo. Es fácil darse cuenta cuando uno está ante un «hot spot»: los individuos se sienten vivos, llenos de energía e ilusión; se crea valor a través de la síntesis de diferentes ideas o puntos de vista, o la exploración conjunta de territorios hasta entonces desconocidos. Un «hot spot» es el resultado de la combustión espontánea de tres elementos:

1. Una **mentalidad de cooperación** (cooperative mindset), facilitada por prácticas de reclutamiento, recompensas, comunicación y liderazgo que promuevan la colaboración entre individuos.
2. El **traspaso de barreras organizativas** (boundary spanning), a través de fórmulas formales o informales que desincentiven la aparición de silos.

3. Una **razón de ser** (igniting purpose), que sirva como detonador y que puede adoptar la forma de una pregunta, una visión, o incluso una tarea, capaces de generar ilusión y motivar a la acción a los miembros del “punto caliente”.

Pero que uno de estos “hot spots” cree valor de forma sostenible en el tiempo está en función de un cuarto factor: su **capacidad productiva** (productive capacity) que, a su vez, depende de que sus miembros a) aprecien el talento de los demás componentes de grupo, b) formulen compromisos públicos sobre sus contribuciones, c) resuelvan adecuadamente los conflictos que surjan, d) sean capaces de sincronizar sus tiempos cuando tengan diferentes conceptos del tiempo o trabajen desde distintas zonas horarias, y e) establezcan un ritmo de trabajo en el que quepan tanto momentos de actividad frenética como períodos de reflexión.

Es importante tener en cuenta que los “hot spots” son un fenómeno espontáneo que no se puede imponer o controlar desde la cúpula de la organización. Sin embargo, sus dirigentes sí pueden favorecer su aparición creando un contexto propicio a través del diseño de estructuras, procesos y tareas, mediante su estilo de liderazgo, favoreciendo el desarrollo de relaciones y la implantación de prácticas resonantes, o, sobre todo, preocupándose por asegurar que en el seno de la organización tengan lugar los debates de los que puede surgir la “chispa” que encienda la energía acumulada en el interior del “hot spot”.

Sin duda un interesante modelo conceptual que a más de uno le puede servir de fuente de inspiración.