

La importancia de trabajar en equipo

El respeto por el aporte del otro, el saber escucharlo, el aceptar las fortalezas y debilidades del otro como así también la confianza y el autoconocimiento, constituyen hoy las bases fundamentales a la hora de poner en práctica un equipo de alto rendimiento.

Habitualmente un grupo se define como dos o más personas que interactúan, son independientes y se unen para alcanzar objetivos particulares. Pero un **equipo** es mucho más eso. Un equipo es un "número reducido de personas con capacidades complementarias, que se comunican entre sí y están comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planteamiento en común, con responsabilidad mutua compartida"⁽¹⁾.

Los objetivos planteados en común son el puntapié del alto rendimiento de un equipo. Sin embargo, el hecho de que trabajar mediante esta modalidad sea una de las características fundamentales del equipo, no significa que un grupo no pueda unirse por una causa común; aunque una vez que alcanzada la meta, es muy factible que el grupo tienda a disolverse.

Ahora, una vez consensuados los objetivos de acuerdo a las necesidades planteadas ¿cómo promovemos el encauce de los mismos? ¿Cómo despertamos el interés y la cohesión de todos los miembros del equipo? Se necesita una dosis importante de motivación, pero el desafío está en las capacidades del líder de incitar ese interés en sus discípulos y coordinarlo mediante una buena negociación; y para poder establecer ésta "saber escuchar es algo eficaz y poderoso sólo si es auténtico y autenticidad significa que se escucha porque se siente curiosidad e interés"⁽²⁾.

En el arte que implica la negociación, el resultado debe ser ganar-ganar.

En un grupo la presencia de un líder es importante debido a la necesidad de un guía para establecer cuáles son las actividades a desarrollar, de qué manera se deberán ejecutar y así lograr la causa común por la cual el grupo se ha convocado. Pero en un equipo la presencia del líder es más bien un liderazgo situacional o distribuido, en el cual no hay monopolio de liderazgo ni grandes hombres, sino que todos los miembros resultan igualitarios y participativos, aunque algunas opiniones prevalezcan por conocimiento o experiencia, como lo plantea Kets De Vries. La presencia del líder no se considera como una persona que "impone" sino como alguien que brinda la posibilidad a negociar soluciones y tomar decisiones por consenso. De este modo, el equipo se termina convirtiendo en un equipo auto-dirigido, la actitud de cada integrante de "tener que hacer" una cosa cambia a "querer hacerla"; existe por lo tanto mayor compromiso por parte de los integrantes en las tareas a realizar.

En este sentido, planteamos un sentido de pertenencia, el cual implica la identificación con los valores, las propuestas, los objetivos, los aportes y los sentimientos de cada uno de los integrantes, permitiendo al equipo desenvolverse como una unidad. Como dice E. Dalmasso "la integración de un equipo requiere un proceso y una comunión de destino. Esto implica aprender a aceptar nuestra necesaria dependencia de los terceros. En un equipo esto implica interdependencia (...) No tiene nada de malo necesitar que nos complementen. Justamente la conciencia de esa necesidad define la demanda del trabajo en equipo"⁽³⁾ "Todos los miembros de un equipo deben compartir la convicción de que pueden "descansar" en el otro"⁽⁴⁾.

Para que el grupo pueda conformarse como un equipo, es necesario que los integrantes del mismo se conozcan a fin de poder complementarse con confianza y respeto mutuo para así luego poder trabajar en pos de un objetivo común. "Si captamos la importancia del respeto mutuo, aprenderemos a actuar en función de los objetivos en comunes, a partir de aprender interactivamente a escuchar y atender las diferencias. El equipo aprende a jugar con las diferencias aprovechando lo mejor en función de sus objetivos. Esto potenciará al equipo siempre y cuando los objetivos sean comunes"⁽⁵⁾. "No importa que las intenciones sean buenas, si no hay confianza o hay muy poca, faltarán bases para el éxito"⁽⁶⁾.

Armar un equipo es mucho más complejo que juntar un grupo de personas con un objetivo en común. "Un gran equipo no se logra con talentos excepcionales, sino con talentos complementarios (...) Si uno los elige parecidos, lo que logra es un rebaño obediente, si uno contrata solo a dos sobresalientes, lo que logra es una estéril guerra de egos"⁽⁷⁾.



Fuentes:

⁽¹⁾ Katzenbach y K. Smith. "La Organización de Alto Desempeño".1993

⁽²⁾ Stone Douglas y Patton Bruce: "Conversaciones difíciles" Cap. 9. Pág. 166.2001

⁽³⁾ y ⁽⁵⁾ Dalmasso, Eduardo: "Mi equipo y yo". XV Congreso de Estrategia. Montevideo 2002.

⁽⁴⁾ Kets De Vries, Manfred "Lecciones de la Selva". Pág. 34.1999

⁽⁶⁾ Covey Stephen: "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva" Primera parte Pág. 30. Ed. Paidós. 1997

⁽⁷⁾ Valdano, J: "Una visión Apasionada" Entrevista Revista Gestión.2003

Luciana Roatta

Lic. en Administración
 MVconsulting

¿Comentarios sobre el artículo?



<http://www.facebook.com/pages/MVconsulting/189538871781>



<http://www.twitter.com/mvconsulting>



info@mvconsulting.com.ar