



CEO Management Consulting®

© Derechos Reservados. José Luis Esteban Cordero Gómez del Campo Prohibida su reproducción parcial o total

LIDERAZGO

TRABAJO EN EQUIPO

Cada vez que escucho la frase trabajo en equipo, viene a mi mente la imagen de los enanitos de blanca nieves yendo a trabajar cantando heigh-ho, y me hace pensar en lo fácil que suena y lo difícil que resulta hacer que suceda.

Muchas veces ni siquiera se identifica al equipo como tal, o no hay conciencia de que se trata precisamente de un equipo. Como ejemplos de ello, basta con señalar un área o línea de producción, o un área de ventas, o una sucursal de algún comercio, o un director o gerente general con sus directores o gerentes de área. Estoy seguro de que si piensan en alguno de estos grupos mencionados que conozcan, llegarán a la conclusión de que el trabajo en equipo es bastante pobre. En este tipo de equipos, es muy común que los que forman parte de ellos tengan poco interés en el resultado como equipo, no sólo no colaboren sino que hasta se obstaculicen unos a otros, se echen culpas, cada quien jale para su lado, no se comuniquen, no compartan información, e incluso-aunque no lo expresen abiertamente- les dé gusto que al otro(a) le vaya mal. Es como tener un barco de remos en el cual cada quien rema con la fuerza, ritmo y dirección que se le da la gana, o simplemente no rema; es evidente que estará a la deriva y terminará quién sabe cómo y dónde.

Los equipos como los mencionados son permanentes, y también puede haber equipos temporales, para llevar a cabo un proyecto especial, o resolver algún problema específico.

A continuación, expongo algunos lineamientos que contribuirán a que un equipo de trabajo funcione como tal:

- Un equipo no es una democracia; es necesario tener un líder-jefe, coordinador, o como queramos llamarle- para que funcione, marcando la dirección en la cual debe ir, estableciendo estándares de desempeño y comportamiento.
- Las decisiones no deben tomarse por consenso, el líder debe tomarlas. Ello no quiere decir que no deba escuchar opiniones, y en algunos casos la decisión coincidirá con la opinión de la mayoría. No obstante, un buen líder tratará de que el equipo entienda el porqué de la decisión, y si no los hace cambiar de opinión, sí debe obtener el compromiso de todos de apoyar la decisión tomada.

JLC-CEO CONSULTORES, S.C.
Alba 74-2 Colonia Insurgentes Cuicuilco
México D.F. 04530
0155 91172739 al 42
luiscordero@ceoconsultores.com



CEO Management Consulting®

- Debe haber reglas -políticas, lineamientos- aplicables a todos los miembros del equipo, tanto de comportamiento como de desempeño.
- El resultado del equipo debe ser y tener más importancia que el individual. Un caso muy común son las denominadas “fuerza de ventas”, en las cuales se premia el desempeño individual pero no el del equipo. En casos en que hemos cambiado el esquema de comisiones a que una parte sea por el logro individual y otra por el resultado del equipo, los vendedores-los cuales tienen la merecida fama de no trabajar en equipo- empiezan a ayudarse unos a otros, y hasta a darle entrenamiento a los nuevos.
- Tanto la planeación como la evaluación de resultados debe hacerse en equipo, poniendo especial énfasis en el resultado de grupo que se espera-al planear- y el que se logra-al revisar resultados-
- Es importantísimo tener todos los indicadores de desempeño y resultados necesarios, y revisarlos en grupo con la mayor frecuencia posible.
- La comunicación debe ser lo más abierta y frecuente posible. Hay que evitar en lo posible reuniones uno a uno a puerta cerrada.
- Al dar reforzamiento positivo -reconocimiento- o negativo -regañó, llamada de atención- hay que hacerlo en lo posible refiriéndose uno más al equipo que al individuo.
- La rendición de cuentas de cada miembro del equipo debe ser ante el equipo y su líder; no solamente ante el líder.

Como se ve en algunos de los comentarios, un requisito indispensable para que exista trabajo en equipo es un buen liderazgo.