



¿COMO PUEDEN LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO CAMBIARLE LA CARA A TU NEGOCIO?

DURANTE DÉCADAS, EXPERTOS EN MANAGEMENT Y GRANDES DIRECTORES DE EMPRESA SE HAN DEDICADO A ESTUDIAR CÓMO FORMAR EQUIPOS DE TRABAJO DE ALTO DESEMPEÑO. LOS RESULTADOS, EN MUCHOS CASOS, HAN SIDO EXTRAORDINARIOS, GENERANDO BENEFICIOS NOTABLES EN PRODUCTIVIDAD, INNOVACIÓN, RENTABILIDAD Y COMPROMISO.



Pero hacerlo no es sencillo. Debes aprender a administrar factores humanos y estratégicos que te permitan crear un ambiente de colaboración y encajar correctamente en las estructuras de una empresa. Si quieres sacar el máximo provecho a tus recursos –tanto humanos como de infraestructura –, lee con atención estas recomendaciones.

1. DEFINE UN OBJETIVO.

Necesitas fijar una meta, los pasos necesarios para llegar a ella y comunicar todo claramente y sin descuidar detalles. Puedes ayudarte con las siguientes preguntas:

- ¿Qué espera la compañía de ti y tu equipo?
- ¿Qué esperas de tu trabajo y de tu equipo?
- ¿Por qué lo quieres hacer?
- ¿Qué motiva a los integrantes de tu equipo a participar en este proyecto?



Comunicación Alternativa Del concepto al resultado

- ¿Cuándo o cada cuánto tiempo debes entregar resultados o informes?
- ¿Cuál es tu escenario ideal cuando termine el proyecto?

Recuerda que las metas deben ser específicas, medibles, realizables, realistas y con un plazo definido (en inglés se conoce como S.M.A.R.T.: specific, measurable, achievable, realistic y time). Además, responder estas preguntas te ayudará a diseñar tu plan de trabajo.

2. BUSCA A LAS PERSONAS CORRECTAS.

El objetivo de trabajar en grupo es integrar personas con diferentes niveles de conocimiento y experiencia para alcanzar una meta específica. De esta buena "combinación" depende, en gran medida, el éxito de un proyecto. Por eso, es clave que analices con detención qué habilidades profesionales y características personales debe tener cada integrante. No necesariamente necesitas a los mejores, sino a los correctos. Define un "perfil ideal" para cada posición y asegúrate de que los elegidos disfruten el trabajo en equipo y tengan espíritu de colaboración.

3. CREA UNA ESTRUCTURA DE TRABAJO.

Tu misión es liderar y, para hacerlo, necesitas apoyarte en una estructura que facilite la comunicación entre los miembros y el seguimiento de los compromisos adquiridos internamente y con otros departamentos o empresas. Diseña un plan de trabajo que incorpore al menos los siguientes elementos:

- a) Objetivo común,
- b) Definición de roles,
- c) Reglas de trabajo y de conducta,
- d) Fechas de reuniones,
- e) Estándar para la entrega de informes.

4. COMUNICA CON CLARIDAD.

Tu equipo necesita saber hacia dónde va. Puede que tú lo tengas claro, pero preocúpate que todos también lo entiendan. No des nada por entendido e informa clara y detalladamente la meta del grupo y las responsabilidades de cada uno. Comunicar efectivamente te ahorrará disgustos y facilitará la el trabajo de todos. Invierte todo el tiempo necesario y no te olvides de pedir retroalimentación. Crea las instancias para que todos puedan expresarse y nunca olvides cumplir tus compromisos. En lo posible, sé transparente con tus expectativas respecto a cada uno y sobre el equipo.

5. FORMA LÍDERES.

Un buen equipo debe trascender y, para que esto pase, lo mejor que puedes hacer es formar líderes al interior del grupo. Ellos tomarán tu lugar en éste u otros proyectos. Eso es bueno para ti y para todos. Ram Charan, el gurú de la ejecución, sostiene que las 8 habilidades de un gran líder son:

- 1) Encontrar la idea que permita satisfacer las demandas de los clientes y hacer dinero,
- 2) Detectar qué pasa fuera del grupo,
- 3) Recurrir a la gente correcta con las conductas correctas,
- 4) Aprender a juzgar a la gente,
- 5) Fomentar la coherencia,
- 6) Establecer metas correctas,
- 7) Definir prioridades con precisión, y
- 8) Anticipar las presiones sociales sin afectar al grupo.



Comunicación Alterna Del concepto al resultado

Finalmente, si tienes un buen candidato, fíjate en sus fortalezas y no en sus debilidades, enséñale como domesticar su ego en función de las metas del grupo y entrénalo para desarrollar una “visión del negocio”.

6. DELEGA Y DA PODER DE DECISIÓN.

La mejor forma de controlar la evolución de un equipo es organizar reuniones periódicas (semanales, quincenales o mensuales) y facilitar que todos puedan compartir ideas. El gran problema es que muchas veces las decisiones tomadas en estos encuentros no logran llevarse a la práctica. ¿La razón? Los líderes no se atreven a delegar y entregar poder de decisión a los miembros del grupo. Si quieres equipos de alto desempeño, deja que las personas se responsabilicen de los resultados de los proyectos. Pídeles, con total claridad, que no sólo identifiquen los problemas, sino que desarrollen y apliquen sus soluciones. Debes entrenarlos para la acción.

7. RECONOCE LOGROS PERSONALES Y GRUPALES.

Recompensa y celebra públicamente los éxitos individuales y colectivos. Recuerda que reconocer no es lo mismo que adular. Si la felicitación es individual, concéntrate en factores positivos que puedan ser tomados en cuenta y replicados por los otros integrantes. Si el éxito es grupal, precisa los puntos clave y menciona los detalles que se pueden mejorar. Un abrazo o un fuerte apretón de manos te ayudarán a cerrar un buen momento.

8. FOMENTA LA FLEXIBILIDAD.

Es en este punto donde sabrás si elegiste a las personas correctas. Es frecuente que los objetivos planteados en el inicio cambien o se redefinan. Cuando esto pase, necesitas equipos flexibles formados por personas flexibles. Preocúpate de fomentar siempre un “espíritu de cambio y alerta permanente” entre los integrantes. Saber modificar el rumbo es uno de los activos más preciados de un buen grupo de trabajo.

9. ENTREGA LOS RECURSOS NECESARIOS.

Un buen equipo sabe exigir y un buen líder debe aprender a conceder. Recuerda que debes proveer todos los recursos necesarios, aunque no estés de acuerdo en todas las peticiones. Evalúa con tranquilidad y transfórmate en un facilitador. Es muy probable, por ejemplo, que tu equipo necesite apoyo de otros departamentos (jurídico, tecnología, recursos humanos o marketing) o de otras empresas. Tu misión es poner lo que requieren a su alcance. ¿Cómo hacerlo? Para empezar, pregunta a cada integrante qué necesita antes de realizar tu presupuesto. Luego, presta atención a sus necesidades, aún cuando no te las soliciten (es ideal que seas realmente proactivo).