

En el boletín Human Element (Publicación de la División de Desarrollo Humano y Liderazgo de la American Society for Quality) Winter 2001 Vol. 18 No. 1 pag. 10-11 hay un artículo publicado por Dick Moore con el título "Reglas del Equipo" que me pareció muy adecuado con relación a este tema. El artículo está en inglés y un poco largo, por lo que me permití hacer un resumen en español.

"Crear un equipo que verdaderamente siga y logre sus objetivos y propósitos establecidos, requiere de un mediador imparcial para hacer lo adecuado. Un facilitador".

El trabajo en equipo se ha convertido en la herramienta principal para el progreso y el cambio en la empresa contemporánea, debido al gran poder que el intercambio de ideas da a la toma de decisiones y a la solución de problemas. La idea de que varias personas pueden generar más y mejores ideas y soluciones que incluso un individuo bien informado, puede ser la razón del gran éxito del trabajo en equipo.

El trabajo en equipo no es un proceso automático que une por sí mismo a dos o a un grupo de personas. Un equipo es un grupo de personas trabajando con una agenda de equipo. El facilitador es la persona responsable de que esto suceda.

El facilitador es necesario para asegurar que el grupo ya trabaja como un equipo y que toma decisiones de manera tan eficiente como sea posible.

La necesidad de un facilitador responde al hecho de que los equipos tienden a actuar como individuos con necesidades, agendas y estilos de comunicación. Por esta razón, es necesario un conductor que ayude a mezclar a los individuos dentro de un tema con deseos de resultado.

El facilitador es diferente de un entrenador o un mentor. Estos están envueltos en el comportamiento de cambio. Los facilitadores usan técnicas para influenciar la discusión y el proceso de toma de decisiones, no para tomar decisiones. Esto es responsabilidad de los miembros del equipo. Esta es la razón por la que el facilitador no necesariamente debe conocer acerca del tema en consideración.

Algunas de las habilidades más importantes de liderazgo utilizadas por el moderador para ayudar a un grupo a funcionar como un equipo se mencionan a continuación:

Arte de escuchar: Es la herramienta más crítica debido a que el facilitador debe escuchar mucho más de lo que habla. Los facilitadores deben enfocarse en cómo el equipo se está o no se está comunicando. La atención debe dirigirse no solo a lo que se dice, sino a cómo se dice.

Interpretar el lenguaje corporal: Esto está muy relacionado con escuchar y se relaciona con la comunicación no verbal. La pregunta principal en este aspecto es qué está comunicando la postura. Una interpretación obvia puede no ser precisa.

Respuesta a las diferencias individuales: Las diferencias individuales se magnifican en un equipo debido a que nos enfrentamos a diversas personalidades que cada persona trae consigo, diferentes actitudes, sentimientos, habilidades para solución de problemas, habilidades interpersonales y conocimiento acerca del problema a ser resuelto.

Mediar, no entrometerse: Para mantener a un equipo en curso, los facilitadores deben asegurarse que las reglas básicas acordadas previamente por el equipo deben ser respetadas. Algunas discrepancias y conflictos son normales y predecibles cuando las personas son motivadas a compartir su opinión entre ellos. Es tarea del facilitador prevenir discusiones acaloradas que puedan salirse de control.

Como resultado de un proceso continuo de modelado y enseñanza, el equipo debe aprender a trabajar sin un facilitador. Si el equipo experimenta un obstáculo, el facilitador puede regresar para ayudarle a superarlo. Esto dará al facilitador mayores oportunidades de usar sus habilidades para ayudar a transformar otros grupos en equipos productivos.