

TRABAJO EN EQUIPO

Lección 21 – Trabajo en equipo

El éxito del líder depende en gran medida de rodearse de un buen equipo, de gente especialmente competente. Ningún líder pueda tener éxito en solitario. La única manera de llevar a buen puerto un proyecto es apoyarse en los mejores.

Además, el futuro de la empresa exige que el líder forme un excelente equipo que sea capaz de funcionar cuando él no esté.

El líder tiene la suficiente seguridad en si mismo que no teme rodearse de gente muy brillante, no teme que alguien le pueda hacer sombra.

Cuando el líder elige a sus colaboradores, el criterio de selección que aplica es elegir a los más capacitados. Busca gente muy competente, con personalidad, con empuje, con ideas propias, que sepa funcionar con autonomía, pero leales y honestos.

Sería un enorme error rodearse exclusivamente de gente que piense como él, gente poco problemática. No hay que temer que a veces pueda haber discrepancias de criterios, incluso habría que fomentarlas ya que las discusiones hacen salir a la luz lo que uno piensa realmente (siempre que estas discrepancias no deterioren la unidad).

El trabajo en equipo conlleva compartir información, estar abierto a discusiones, saber escuchar, ser receptivo a las buenas ideas que expongan otros.

En definitiva, crear un ambiente participativo, en el que las personas puedan exponer libremente sus opiniones, sus ideas.

El líder admitirá (y fomentará) la discusión mientras se abordan los problemas (que la gente exponga sus puntos de vista), pero una vez tomada una decisión exigirá que el equipo actúe sin fisura.

Para que un equipo funcione es esencial que haya armonía entre sus miembros, por lo que el líder se preocupará por conseguir un ambiente de entendimiento entre sus colaboradores.

Es fundamental que haya mucha comunicación dentro del equipo.

Es necesario que sus miembros compartan la misma visión de empresa.

De ahí, la importancia de mantener reuniones frecuentes (diarias o semanales) que sirvan para estrechar lazos. Además, estas reuniones permiten realizar un seguimiento muy cercano de los asuntos, imprimiendo un ritmo ágil a la dirección.

El líder fomentará dentro de su equipo la responsabilidad, la disposición a tomar decisiones, a asumir riesgos y a responder de los resultados.

Para ello es fundamental que el líder sepa delegar.

Hay que evitar sobreproteger a los colaboradores, se tienen que acostumbrar a asumir responsabilidades.

Al igual que el líder exigirá lealtad a su equipo, él por su parte mostrará una total lealtad hacia sus empleados.

El líder defenderá a su equipo cuando sea atacado.

El líder se preocupará de su equipo, de su desarrollo profesional, de su aprendizaje, de su futuro.

Por último, el líder tiene la obligación de apartar a los mediocres, a los indiferentes.

Si no lo hiciera terminaría deteriorando la efectividad del equipo y afectando negativamente a la empresa.

Fuente: Aulafácil.com (<http://www.aulafacil.com/Liderazgo/Cursolid.htm>). Accedido el 19 de junio del 2006.

TRABAJO EN EQUIPO

Lección 22 – Conflictos dentro del equipo

El líder es consciente de que en las reuniones del equipo directivo pueden surgir situaciones tensas, discusiones acaloradas. Además, es precisamente entonces cuando la gente se emplea a fondo y da lo máximo de sí, exponiendo abiertamente sus puntos de vista.

Lo que no debe permitir es que estas tensiones sean la tónica general de estas reuniones, ya que terminaría generando una crispación que afectaría a la unidad del equipo.

Tampoco puede permitir que en estas reuniones acaloradas se lleguen a traspasar los límites del respeto personal.

Cuando el líder se rodea de gente competente, con personalidad, ambiciosa, es normal que en ciertas ocasiones pueden surgir fricciones entre ellas.

Cuando una diferencia entre personas se afronta en su etapa inicial es fácil que se solucione sin mayores complicaciones. Sin embargo, si el problema no se aborda convenientemente puede terminar enquistándose, originando una fuerte animadversión de difícil solución.

Para evitar malos entendidos, incomprensiones, etc., es fundamental que haya una comunicación muy fluida dentro del equipo.

De ahí la importancia de establecer reuniones periódicas (diarias, semanales...) que facilite el contacto entre las personas.

El líder no tiene que adoptar una actitud paternalista, tratando de acercar a sus colaboradores:

Sus colaboradores son gente adulta y entre ellos deben solucionar sus diferencias.

No obstante, si el enfrentamiento alcanza tal dimensión que termine afectando al buen funcionamiento del equipo, el líder intervendrá, dejando muy claro que no tolerará este tipo de situaciones, exigiendo a sus colaboradores que solucionen sus diferencias.

Hay que tener muy claro que un equipo tan sólo puede dar lo mejor de sí mismo cuando actúa unido, por lo que no se pueden tolerar graves desavenencias entre sus miembros.

El líder tiene que estar muy pendiente de los pequeños detalles, ya que en ocasiones las diferencias entre los miembros del equipo apenas son perceptibles, pero debajo de las apariencias se esconden, a veces, auténticos enfrentamientos soterrados.

Los implicados tienden frecuentemente a esconder sus desavenencias del conocimiento del líder por miedo a su reacción.

Además, el líder debe ser muy cuidadoso para evitar dar pie a situaciones (a veces de manera inconsciente) que puedan deteriorar las relaciones dentro del equipo.

Por ejemplo: diferencias injustificadas de retribuciones, manifestar claramente su preferencia por algún miembro del equipo (destacando frecuentemente su trabajo, presentándolo continuamente como ejemplo), creando camarillas (almorzando con cierta frecuencia con parte de su equipo de colaboradores, etc.).

Por último, indicar que si algún miembro del equipo es manifiestamente díscolo, el líder deberá apartarlo del mismo.

TRABAJO EN EQUIPO

Lección 23 – Relación con los empleados

El líder, además de la autoridad jerárquica (que a veces puede no tener), tiene sobretodo una gran autoridad moral, que se basa en el reconocimiento que le dispensan los demás miembros de la organización.

Este reconocimiento no es gratuito, nace de las cualidades que el grupo percibe en él, así como de la relación que el líder establece con sus subordinados.

Una persona muy eficaz y muy válida pero que resulte intratable difícilmente va a conseguir el respeto y la admiración del grupo.

La relación que el líder establece con sus empleados se basa en los siguientes principios:

Fijar las reglas del juego: el líder tiene que dejar muy claro qué es lo que espera de su gente y qué pueden esperar ellos a cambio (hay que evitar malos entendidos).

Lealtad: el líder exigirá lo máximo a sus empleados, pero al mismo tiempo nunca les fallará. Es un hombre de palabra, es una persona que defenderá a su gente, que no la abandonará a su suerte.

El único modo de lograr el apoyo del grupo es demostrarle que uno estará ahí para defender sus intereses. El apoyo del líder es especialmente importante en los momentos difíciles, cuando por ejemplo algún miembro del grupo es cuestionado o criticado por terceras personas.

Abierto: el líder será una persona accesible para todos los empleados, independientemente del nivel que ocupe en la empresa. Los niveles jerárquicos no pueden ser barreras infranqueables que impidan a un trabajador contactar con el líder.

Es líder escuchará atentamente a todo aquel que quiera comentarle algo.

Respetuoso: el líder tratará a sus subordinados con máximo respeto. El tener autoridad sobre ellos, el ser enormemente exigente, no tiene que ir reñido con un trato educado.

El líder sabe cuando debe reaccionar con rigor ante una actuación inaceptable. Pero un rigor sin humillación.

Amable: el líder se preocupará por establecer unas relaciones cálidas y humanas con sus empleados, rechazando esas frialdades tan habituales en muchos altos directivos.

Todos están en el mismo barco y luchan por el mismo objetivo.

Compasivo: el líder se mostrará comprensivo cuando el error de un subordinado no se ha debido a mala fe, cuando a pesar de haber actuado de manera responsable no ha obtenido los resultados demandados.

La compasión no es muestra de debilidad sino de preocupación por las personas. La relación que el líder establezca con sus colaboradores influirá en gran medida en el trato que otros altos ejecutivos dispensen a sus subordinados.

La actitud del líder es determinante en la formación de la cultura de la empresa.

El líder tiene que servir de modelo a toda la organización.

TRABAJO EN EQUIPO

Se recomienda consultar todo el temario de este curso gratuito en línea en (<http://www.aulafacil.com/Liderazgo/Cursolid.htm>) El listado de las clases aparece a continuación. En esta transcripción con fines académicos, se incluyeron solamente las clases 21, 22 y 23

Temario del curso Liderazgo, en Aulafacil.com

CLASE 1. ¿Qué es un líder?	CLASE 16. Autoridad versus persuasión
CLASE 2. ¿El líder nace o se hace?	CLASE 17. Empleo del miedo
CLASE 3. Visión de futuro	CLASE 18. Entorno laboral
CLASE 4. Liderazgo en cualquier puesto de trabajo	CLASE 19. Comunicación
CLASE 5. Liderazgo en la propia vida	CLASE 20. Pequeños detalles
CLASE 6. Características básicas del líder	CLASE 21. Trabajo en equipo
CLASE 7. Características complementarias del líder	CLASE 22. Conflictos dentro del equipo
CLASE 8. El antilíder	CLASE 23. Relación con los empleados
CLASE 9. Líder carismático	CLASE 24. Motivación
CLASE 10. Persona de acción	CLASE 25. Fijar metas
CLASE 11. Aceptar el cambio	CLASE 26. Descentralización
CLASE 12. Correr riesgos	CLASE 27. Sistemas de medición
CLASE 13. Aprendizaje	CLASE 28. Premios
CLASE 14. Tomar decisiones	CLASE 29. Crisis
CLASE 15. Modo de actuar	CLASE 30. Dificultades del líder
	CLASE 31. Herencia