

Secretos de un equipo de alto rendimiento

El Cronista Comercial
02 de abril de 2004

El 2 de julio de 1999 el Dr. Echeverría dirigió una jornada de formación para directivos de MCC sobre el tema "Competencias Conversacionales para Empresas de Alto Desempeño".

La real clave del desempeño de los equipos está en la particular dinámica de relaciones entre sus miembros. Este factor no logra ser percibido si observamos cómo cada individuo se comporta aisladamente. Lo importante es cómo los miembros del equipo se comportan en conjunto en el tiempo.

Para transformar equipos de trabajo se distinguen cuatro dominios de intervención. El primero es el dominio de la renovación (o de las competencias -técnicas y genéricas- de sus miembros y de su compromiso con los resultados y el aprendizaje); el segundo es aquel de la dirección del equipo. Un equipo que no sabe dónde va y cómo llegar donde se propone, simplemente no puede ser un equipo de alto desempeño; el tercer dominio es aquel de la adecuación del equipo a la estructura y políticas del sistema del que es parte.

Sin embargo, éstos no son los dominios donde se guarda el secreto del factor clave del desempeño del equipo. Tal secreto reside en el dominio de la interacción.

Aprendizaje

Al intervenir en el dominio de la interacción, disponemos de dos caminos de aprendizaje. El primero consiste en adiestrar al equipo en la competencia genérica del escuchar efectivo; que cada uno de sus miembros, más allá de sus competencias técnicas individuales, incremente su capacidad para comprender y ser transformado por el decir y el hacer de los demás. El segundo camino de aprendizaje significa trabajar en el desarrollo de algunas competencias genéricas clave asociadas con las formas de hablar que logran expandir la escucha de los demás. Al combinar estos dos caminos, se incrementa la conectividad en la dinámica de relaciones del equipo.

La dinámica de un equipo de esas características afecta a todos sus miembros de forma tal que el estar juntos se traduce en una motivación permanente, en la apertura constante de nuevas posibilidades, en aprendizajes inesperados y lo que es más importante, en resultados que nos asombran a todos.