



Guías de acción

Número 4

1 de octubre de 2008

No tiene sentido decir que lo hacemos lo mejor que podamos. Tienes que lograr hacer lo que es necesario.

Churchill

Contenido:

Qué clase de jefe es usted	2
Parrilla Personas-Producción	2
Motivos por los que falla un equipo de trabajo	3
Cómo actúa el jefe de cara a sus colaboradores	3
Qué puede hacer usted para motivar a su equipo	4
Cuento sobre un equipo de trabajo	4

Piense y analice

¿Por qué motivos cree usted que puede fallar la cohesión en un equipo de trabajo?

¿A través de que acciones se pueden potenciar las relaciones

¿PORQUÉ FALLA UN EQUIPO DE TRABAJO?

CASO PRÁCTICO

Entre ellos solo se tragan Pedro y Ana. Pero no se lo han dicho nunca. De Josefina dicen que siempre lo alarga todo. De Fernando, que es demasiado rígido y de Rosa están bastante hartos todos. El jefe del departamento es el Sr. Ri

bas, que no sabe de qué colores se las tienen los de su equipo. Nadie nunca le ha dicho nada. Ana es muy amiga de la sobrina del Sr. Ribas y a veces ésta le comenta cosas, pero el Sr. Ribas nunca se ha interesado. ¿Cambiarían los resultados si el

equipo mejorase su relación interna?

ANÁLISIS DEL CASO

¿Quién cree usted que puede hacer algo en este equipo de trabajo para que mejoren sus relaciones internas? ¿Por qué?



Aunque se tengan todas las piezas del puzzle, si uno de los miembros del equipo no puede, no quiere, o no sabe, colocar la suya, no se conseguirá terminar el puzzle.

QUÉ CLASE DE JEFE ES USTED

Analice con cual de los cuatro perfiles siguientes se identifica más, si bien no existen en estado puro, véalo usted como un predominio de su forma de ser.

Este es un ejercicio cuyo resultado irá a la tumba con usted. Nadie más conocerá su resultado. Muestre sinceridad, objetividad y por una vez autocrítica.

Perfil 1

¿Se caracteriza usted por un elevado grado de autonomía?

¿Es poco intimidable?

¿Se considera más el centro y le cuesta analizar el entorno, manteniendo el convencimiento de su razón a pesar de las evidencias?

¿Tiene tendencia a montar su propia empresa y le cuesta encontrar personas adecuadas para trabajar con usted?

Es una persona activa y agresiva con poca facilidad para delegar?

Perfil 2

¿Consigue más la adhesión por la fascinación, que por el temor o respeto?

¿En sus decisiones, tiende a crear una aureola de misterio en torno a ellas?

¿Consigue que sean los demás los que no deseen sustituirle o adquirir responsabilidades, creando desconfianza en si mismos de forma inconsciente?

¿Aunque sea autosuficiente, busca compartir sus ideas con sus colaboradores, creando una relación afectiva y paternalista?

Perfil 3

¿Ve a los demás como personas anónimas que se pueden intercambiar?

¿Dicen de usted que es una persona que dramatiza los fallos?

¿Es usted una persona muy estricta en el cumplimiento de las tareas?

¿Se considera usted una persona eficaz, aunque para ello a veces se haya de ser muy duro sin permitir resistencia que se oponga a su visión de las cosas?

Perfil 4

¿Se considera usted una persona madura, equilibrada y armoniosa?

¿Dicen de usted que es una persona severa pero justa?

¿Reconoce sus errores?

¿Sabe delegar y consigue el respeto de sus colaboradores?

RESPUESTA

El perfil 1 corresponde a un jefe narcisista

El perfil 2 corresponde a un jefe seductor

El perfil 3 corresponde a un jefe posesivo

El perfil 4 corresponde a un jefe benévolo.

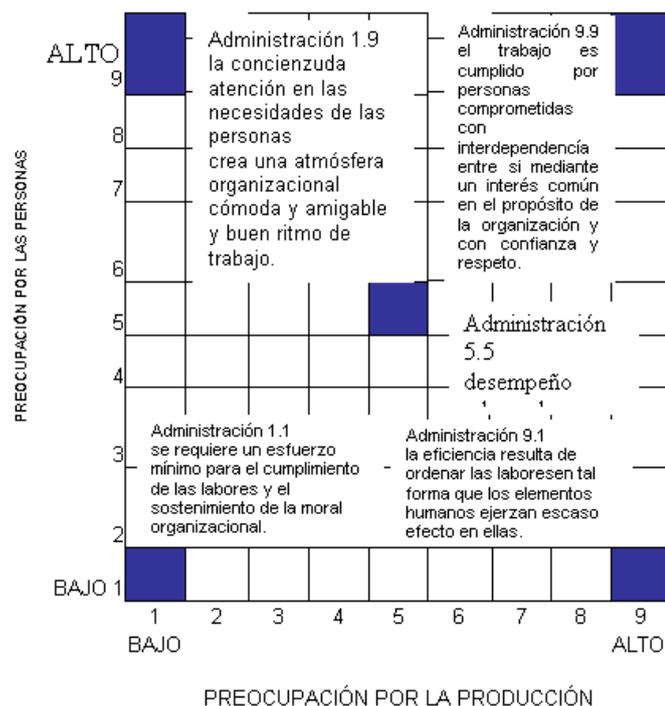
QUÉ LIDERA MEJOR CADA UNO

El jefe benévolo es el más eficaz.

El narcisista es de gran ayuda en la fase inicial de una empresa.

El posesivo ayuda al mantenimiento de un nivel de calidad o productividad.

El seductor es persona clave en los reajustes internos y la motivación.



Motivos por los que falla un equipo de trabajo

El equipo falla, simplemente por alguno o varios de los siguientes motivos:

- Sus metas no están claras o bien definidas. El jefe no las clarificó.
- Hay divergencias entre los miembros del equipo. El jefe no ha sabido limarlas.
- Los objetivos de las personas que los componen no van en la misma línea que los de la empresa. El jefe ha de saber dirigir hacia el mismo vértice todos los objetivos

- Su trabajo no va siendo evaluado. El jefe tendría que irlo evaluando.
- No se le da el feedback necesario. El jefe tenía que dárselo.
- El rol de cada componente del equipo no está claro. El jefe no lo supo definir.

¿Son necesarios más motivos para señalar claramente con el dedo quien es el responsable de que falle un equipo de trabajo?

Podríamos definir que un equipo es un grupo de perso-

nas que realiza un trabajo. Sin embargo nos quedaríamos cortos. ¿Dónde están la cohesión, el compromiso y los objetivos que todo equipo ha de tener?

Completaríamos la definición diciendo que un equipo es un conjunto de personas que realiza un trabajo bajo la dirección de un jefe capaz de fomentar la cohesión entre sus miembros y el compromiso de cada uno de ellos para conseguir unos objetivos determinados.

Cómo actúa el jefe de cara a sus colaboradores

¿Tiene los objetivos claros, el responsable del equipo?

Si no existen unos objetivos claros, no podemos canalizar las energías de todos los miembros del equipo en una dirección determinada. Ha de existir un objetivo que se pueda compartir entre todos los miembros del equipo.

¿Da ejemplo el jefe y va delante del equipo en el trabajo del día a día?

No se puede pedir a los miembros de un equipo una mezcla de motivación, confianza i lealtad, si no tienen un espejo al que mirarse, el jefe.

¿Es el responsable del equipo un individualista?

Las personas acostumbran a pensar primero en sus propios beneficios y para trabajar en equipo se debe pensar primero en el espíritu de servicio al otro.

¿Cómo se relaciona el jefe del equipo con sus miembros?

Una buena comunicación es imprescindible para una buena convivencia. Existen sistemas de relación interpersonal que facilitan o indisponen la comunicación, lo cual influirá sobre la convivencia.

¿Sabe el jefe colocar a sus colaboradores en situaciones difíciles?

Para aprender hay dos méto-

dos la teoría y la práctica.

Cada una sin la otra son incompletas.

La actitud del jefe es una actitud frente y hacia sus colaboradores. El verdadero jefe es el que fomenta el rigor del trabajo bien hecho mezclado con la ilusión de haberlo realizado, reconociendo a sus colaboradores como profesionales y también como personas. Él es el que ha de conseguir que el equipo que lidera sea un auténtico equipo de trabajo.

Qué puede hacer usted para motivar a su equipo

Felicitar con frecuencia por el trabajo bien realizado y aprobar abiertamente las actitudes positivas. Porque las personas tendemos a repetir todo lo que nos hace sentir exitosos.

Reconocer más a menudo el buen comportamiento, que criticar el malo. Las personas lo necesitan.

Interesarse sinceramente por el trabajo de los que dependen de usted, y reconocerlos también socialmente. Los colaboradores agradecen que sus jefes se interesen también por otras cosas que no son el rendimiento laboral.

Mantener un buen clima de sim-

patía y cordialidad. Es el elemento compensatorio entre el reconocimiento y la crítica.

Nunca criticar en ausencia. La crítica en ausencia, provoca una reacción que difícilmente podrá usted borrar de la memoria de colaborador criticado, pues se habrá generado un resentimiento difícil de olvidar.

No critique delante de otros. Hágala en privado. La crítica en privado realizada correctamente será beneficiosa para las futuras relaciones con sus colaboradores.

No mezcle la crítica del tema importante con otros banales, ya que así desvía la atención del

tema a destacar.

No pase factura de actuaciones incorrectas anteriores. Solo conseguiría generar rencor en su colaborador.

Critique la actuación incorrecta. No a la persona. Es importante que la persona como tal no se sienta herida.

Las personas reaccionan con odio o rebeldía si la crítica es demasiado dura. No critique con acritud.

Antes de emitir la opinión sobre algo ocurrido pida explicaciones a la persona yendo al principio y al fondo de la cuestión.

"Cuentan que existió una vez una carpintería en la que las herramientas celebraron una reunión para arreglar sus diferencias. Al principio de tan extraña asamblea el martillo ejerció la presidencia, pero pronto, los restantes miembros, le notificaron que tenía que renunciar porque hacía demasiado ruido con sus golpes. El martillo admitió la acusación pero no aceptó que tomara la presidencia el tornillo porque les haría dar demasiadas vueltas y la reunión resultaría muy aburrida.

El tornillo y todo tipo de tuercas se dieron por aludidas pero objetaron que tampoco permitirían que la lija capitanease la reunión porque crearía excesivas fricciones con sus usuales asperezas en el trato.

Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás según su patrón, como si fuera el único perfecto.

En eso entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un mueble tan bello como útil.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo: "Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos más en los aspectos negativos que observamos unos de otros y aportemos cada uno nuestras habilidades según vemos que las aprecia el carpintero".

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y limar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos. Y a partir de entonces se preocuparon de ser cada cuál lo mejor que pudieron, en su especialidad"

Guías de acción

© Manuel Giraudier 2008

Reservados todos los derechos.

Prohibida la reproducción.

Www.relacioneshumanas.info

