

3 habilidades necesarias para generar equipos de alto rendimiento (Lecciones aprendidas del "Culture Code" de Daniel Coyle)

Por: Gustavo Herrera

Como saben, para nosotros es muy importante que sigamos aprendiendo juntos de forma que seamos la mejor versión profesional y personal de nosotros mismos que podamos ser. Teniendo esto en mente, aunque es un ejercicio muy útil llevar a cabo seminarios, talleres, capacitaciones y tertulias al interior de la organización bajo el tutelaje de colaboradores internos o externos, hay varias prácticas más puntuales con las que podemos apalancar este objetivo de mejora continua en nuestro día a día.

Una de estas prácticas es algo que habíamos empezado a llevar a cabo hace unos años, al compartir buenas prácticas o ideas que encontráramos en nuestra práctica individual o incluso en nuestros momentos de ocio (leyendo, viendo películas o documentales, entre otros) que pudieran ser útiles para nosotros. Para esto, habíamos creado un correo de Buenas Prácticas para compartir estas iniciativas. Hemos decidido retomarlo desde el correo de comunicaciones.

Teniendo en cuenta esto, el día de hoy quiero compartirles una lección muy interesante que surgió a partir de la lectura de un excelente libro de administración llamado "El Código Cultural". En este libro, el consultor empresarial Daniel Coyle analizó una serie de equipos de alto rendimiento para analizar qué habilidades eran necesarias fomentar en esta clase de equipos para crear esta clase de culturas.

Para hacer esto él hizo un estudio de culturas en equipos tan variados como un escuadrón élite de fuerzas especiales americanas, una pandilla europea de ladrones de joyas, un grupo teatral de comediantes, un estudio filmico, entre otros. Muy distintos entre sí, pero con unos puntos específicos en común. El más claro, es el desempeño extraordinario que tienen estas organizaciones en la consecución de sus objetivos. Adicionalmente, habían tres habilidades específicas que, independientemente del lugar o del contexto, estaban presentes y eran promovidas por los líderes y miembros de los equipos:

1. Construir seguridad: Esta se basa en cómo las señas o gestos que sugieren conexión generan vínculos de pertenencia e identidad. Uno de los grandes retos al que nos enfrentamos con esta nueva normalidad es el de mantener una cercanía y conexión entre los miembros del equipo sin tener la facilidad del contacto y la cercanía física. Sin embargo, cada interacción es una oportunidad para generar esto. Así sea una llamada, un correo electrónico o un mensaje de WhatsApp, si mantenemos una cordialidad y calidez constante (saludando amistosamente, usando el primer nombre de la persona, compartiendo historias, mostrando interés en el estado de la otra persona, dando las gracias, siendo receptivos, etc.), estamos generando señales de pertenencia y aceptación con las otras personas, sean de nuestro equipo o de otros. "Somos cercanos, estamos juntos, compartimos un futuro".

2. Compartir Vulnerabilidad: Hábitos de riesgo compartido impulsan una cooperación basada en la confianza. En muchas ocasiones, especialmente cuando estamos en cargos de liderazgo o tenemos mucha (e incluso poca experiencia) en nuestras labores, queremos parecer invencibles. Como que los errores no son tolerables y que jamás nos atraparán en uno. Incluso si cometemos uno, tratamos de mantenerlo en secreto para mantener esta imagen de perfección profesional, o por miedo a perder el respeto de nuestros compañeros. Sin embargo, en los grupos de los rendimientos se promueve la práctica constante de compartir errores, dudas o retroalimentaciones. Todos deben participar y recibir, siempre de forma constructiva, ofreciendo impresiones, soluciones posibles y/o propuestas. Reconociendo efusivamente cuando se esté haciendo algo bien, y retroalimentando cuando se presenten errores u oportunidades de mejora.

Esta no sólo es la única forma en la cual podemos asegurar una mentalidad enfocada en la mejora constante, sino que también genera una sensación de riesgo compartido entre los miembros del equipo y que todos están trabajando y mejorando juntos. Esto también hará que se repitan menos los errores, y que se puedan tomar medidas diferentes o más específicas en los casos en los que estos sigan siendo recurrentes a pesar de las retroalimentaciones o discusiones entre los coequiperos. "El verdadero coraje es ver la verdad y hablar la verdad siempre entre nosotros."

3. Establecer propósito: La narrativa que utilizemos crea metas y valores compartidos. Esto es algo que han repetido grandes líderes y autores en temas empresariales, desde Dale Carnegie hasta Jeff Bezos. Si no tenemos un norte definido, por mucho que rememos con la mejor técnica y la mejor actitud, el bote no avanzará. Es importante que todos tengan clara la misión que se está llevando a cabo en la organización, así como el rol que el equipo tiene en esta misma, y la labor individual que tienen los individuos para su consecución. Es importante repetir esta misión lo más posible en el día a día, casi que se vuelva un grito de guerra para nuestros equipos. Se trata de crear recordatorios a través del lenguaje verbal y no verbal al interior del equipo que nos repitan el futuro al que queremos llegar. No solo compartimos los riesgos, sino que también compartimos una misión. Sabemos dónde estamos y sabemos hacia dónde tenemos que navegar. "Cuando una idea se vuelve parte del lenguaje, se vuelve parte de nuestro marco de pensamiento".