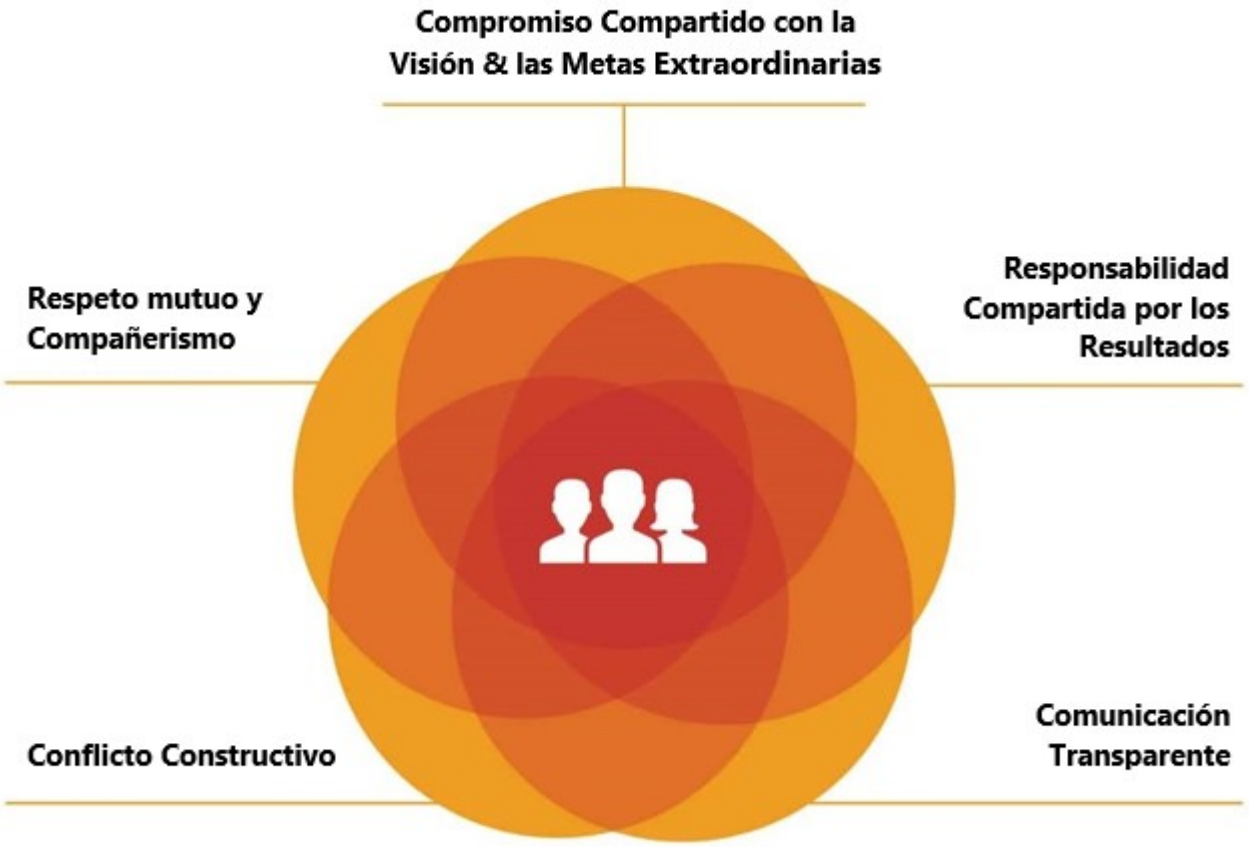
Understanding the Leader’s Role in Creating High Performing Teams – Spanish





“No es las finanzas. No es una estrategia. No es la tecnología. Es el trabajo en equipo lo que sigue siendo la última ventaja competitiva, tanto por ser tan poderoso como raro”.

Así es como Patrick Lencioni comenzó su libro, “Cinco disfunciones de un equipo”, en 2002. Diecisiete años más tarde, esta es una declaración todavía provocativa que merece más discusión.

En más de cuatro décadas de consultoría en Vantage Leadership, hemos encontrado que los equipos de alto rendimiento son realmente raros. Muchos equipos tienen un bajo rendimiento o son promedio, en el mejor de los casos, y aunque hay un

sinnúmero de razones para ello, el papel del líder del equipo en la creación de equipos de alto rendimiento merece ser explorado.

La investigación preliminar de Vantage llevada a cabo en 50 equipos ejecutivos que han utilizado nuestra encuesta sobre equipos de alto rendimiento sugiere que el rendimiento del equipo está altamente correlacionado con el rendimiento del líder, de tal manera que cuando los líderes de los equipos son más efectivos, sus equipos son más efectivos.

La realidad de la mejora del equipo, sin embargo, no suele ser tan simple: decir que la mejora del equipo se produce sólo por el rendimiento del líder tienta a un error de atribución. Es más probable que la mejora provenga de una interacción de los dos en la que cada uno aprovecha la fuerza del otro.

Mientras que tanto el equipo como el líder del equipo se combinan para impulsar un alto rendimiento, la influencia del líder en el establecimiento del tono de las interacciones del equipo es tal que mantenemos un enfoque en el líder como el catalizador para la mejora.

De las cinco dimensiones de los equipos de alto rendimiento (ver modelo), el respeto mutuo y la camaradería es uno de los factores más críticos que contribuyen al éxito del líder, según nuestra investigación. Esencialmente, esta dimensión pregunta: ¿demuestra el líder del equipo respeto y genuinidad, y responsabiliza a las personas de un alto nivel de colaboración?

Los líderes de equipo que obtienen una alta puntuación en Respeto Mutuo y Camaradería típicamente desarrollan el seguimiento mediante la construcción de la confianza, el respeto y la lealtad. Permiten y promueven tener conversaciones difíciles y debates desafiantes sobre asuntos de negocios, y dicen lo que pretenden y actúan de acuerdo con su palabra.

Estos líderes hacen que el conflicto sea productivo y esto impacta positivamente en el comportamiento y la colaboración del equipo. Tienen en cuenta las opiniones de los demás y sopesan cuidadosamente lo que dicen los demás.

Tal vez lo más importante es que no ejercen autoridad posicional – cuando un equipo y su líder están en su mejor momento, el líder se convierte en parte del equipo y las opiniones de todos son escuchadas.

En nuestra experiencia, esto no es común ya que puede ser difícil para los líderes renunciar al control y ver más allá de sí mismos de esta manera. No es sorprendente, entonces, que el Respeto Mutuo y la Camaradería sea también el área de desarrollo más comúnmente reportada para los líderes de equipos.

Llevándolo un paso más allá, nuestra investigación indica que la participación en la Comunicación Transparente es el área de desarrollo más comúnmente reportada para los miembros de los equipos. Esto podría reforzar la afirmación de que si el líder del equipo no establece un ambiente de confianza, respeto mutuo y camaradería en el que los miembros se sientan cómodos siendo sinceros y abiertos con los demás, todo el equipo se verá afectado.

Lo que hacen los mejores equipos

Hemos encontrado que los mejores equipos están siendo continuamente entrenados – por el líder y por cada uno de ellos. El líder involucra al equipo, lo inspira a

la acción y lo hace responsable de evolucionar, aprender y crecer. La puntuación alta en Respeto Mutuo y Camaradería permite que este entrenamiento ocurra en un ambiente seguro.

En “Equipos de Liderazgo Superior”: What it Takes to Make them Great” (2008), Wageman y otros estudiaron 120 equipos ejecutivos y descubrieron que cada director general de una muestra tenía un fuerte enfoque externo, atendiendo a asuntos del entorno más amplio. Sin embargo, los líderes de los equipos destacados tenían un enfoque interno igualmente fuerte sobre cómo el equipo se entrena y desarrolla a sí mismo.

En resumen, uno de los elementos más críticos de la construcción de un equipo de alto rendimiento es la interacción entre el líder y los miembros del equipo, de tal manera que el líder se convierte en un facilitador del desarrollo del equipo y no en el único impulsor del equipo que trabaja en conjunto a un nivel más alto.

Jacqueline Ackerman

Formación profesional y entrenamiento

https://www.linkedin.com/pulse/understanding-team-leaders-role-creating-high-teams-ackerman/