

## Cómo armar un equipo de trabajo eficiente con personas que tienen puntos de vista diferentes

**AUTOR:** Silvia Stamato

**TEMA:** Trabajo en equipo

Si bien existen talentos individuales que han dado que hablar en el campo de los negocios y han podido formar de la nada, grandes emprendimientos, como el del recordado empresario germano – argentino Silvio Gesell (importador de material odontológico y creador del emporio comercial “Casa Gesell”), y tal vez el más conocido de su hermano Carlos (fundador de la villa que lleva su nombre), el trabajo en equipo potencia las competencias individuales.

Según el experto en liderazgo de equipos de origen británico, Charles Margerison “El éxito o el fracaso en los negocios es el resultado de las competencias que tienen las personas para trabajar en equipo”.

### Trabajo en equipo y equipo de trabajo

No es lo mismo equipo de trabajo que trabajo en equipo. Un equipo de trabajo es un conjunto de personas a las que se asignó el cumplimiento de determinadas metas bajo la supervisión de un coordinador del equipo. El trabajo en equipo es la aplicación de estrategias y metodologías que utiliza un grupo humano para el logro de objetivos comunes. Es decir que el grupo de personas que forman el equipo crea sinergia. Esto significa que complementan sus capacidades en pos de un objetivo, planifican actividades y comparten la responsabilidad.

**Sinergia:** situación en que las personas se juntan para alcanzar objetivos comunes obteniendo resultados superiores a los que obtendrían individualmente.

### Las condiciones de la sinergia en un equipo

1ero El reconocimiento de las distintas posiciones: Cuando se trabaja en equipo, cada persona necesita expresar su punto de vista.

2do Encontrar intereses comunes: Es el paso crucial porque permite avanzar hacia el paso siguiente,

3ro El logro de objetivos comunes: Para avanzar en el logro de los objetivos comunes, los integrantes del equipo crean opciones o alternativas válidas, a la vez que deciden que está dispuesto a aportar cada uno guiados por un coordinador del grupo.

4to Asumir diferentes roles: Es natural y además necesario que cada miembro de un equipo asuma un rol. El encontrar roles positivos hace posible minimizar el efecto de los roles negativos o individualidades distorsionadoras de equipo. El experto inglés en formación de equipos, Meredith Belbin, en su teoría sobre roles, recomienda la participación de nueve roles diferentes en los equipos de trabajo eficientes. Seguramente que no serán necesarias nueve personas, algunas suelen tomar más de un rol para sí:

#### 1. El Coordinador

Es capaz de generar sinergia en el grupo. Aclara y define las metas. Promueve la toma de decisiones. Coordina los esfuerzos de todos para alcanzar objetivos, aunque no ocupe el cargo de líder. Es capaz de delegar. Moviliza a las otras personas en sentido positivo. Permite que el equipo se concentre en la tarea, a la vez que deja aflorar la creatividad individual y grupal. Transmite seguridad y es

confiable. Brinda toda la información requerida, o indica dónde o con quién hablar para obtenerla. Genera un clima laboral agradable, de mutuo respeto, donde nadie se siente juzgado ni rechazado. Mantiene buenas relaciones interpersonales. Otorga el tiempo necesario para que cada integrante pueda mostrar a los otros lo que sabe.

## 2. El Creativo

Aporta su imaginación y creatividad al equipo. Resuelve problemas difíciles. Es una persona llena de ideas, fuente de propuestas y sugerencias originales. Puede tener problemas para comunicarse y suele ignorar los detalles. Muchas veces lo demás no lo comprenden enseguida, cuando sus ideas afloran, sino más tarde.

## 3. El Investigador

Es extrovertido y entusiasta. Busca oportunidades. Es comunicativo. Su papel principal es evitar que el equipo se quede estancado. A veces se confunde con el creador pero, a diferencia de éste, no aporta ideas originales sino conocidas por sus lecturas, observaciones, experiencias u otras fuentes externas, las cuales podrían serle de mucha utilidad al equipo. Puede ser demasiado optimista y puede perder el interés cuando cesa el entusiasmo inicial.

## 4. El Impulsor

Es un individuo retador y dinámico. Puede trabajar bajo presión. Tiene iniciativa y coraje para superar obstáculos. Su carácter impulsivo puede ofender a otras personas. Sin embargo bien integrado, su energía empuja a los demás para avanzar en el trabajo.

## 5. El Evaluador

Es serio y perspicaz. Percibe las oposiciones y juzga con exactitud. Analiza las ideas presentadas, valora sus pros y sus contras y proporciona instrumentos de análisis para que el equipo pueda decidirse por la alternativa más adecuada. Pero carece de iniciativa y no tiene habilidad para inspirar a otros. A veces, puede resultar demasiado crítico.

## 6. El Cohesionador

Es cooperador y apacible, perceptivo y diplomático. Escucha a los demás. Evita los enfrentamientos. Es sensible para identificar necesidades e inquietudes de los demás miembros. Su instinto lo lleva a tratar de inspirar ideas en los demás, sirve de puente en el manejo de conflictos. En situaciones cruciales, suele ser indeciso y es fácilmente influenciable.

## 7. El Implementador

Es el organizador práctico que transforma las decisiones y estrategias en tareas definidas y realizables, que los miembros del equipo puedan manejar. Es disciplinado, leal y eficiente. En ocasiones, puede ser inflexible y lento en sus respuestas al cambio.

## 8. El Finalizador

Se preocupa por lo que puede estar mal realizado y por los detalles para asegurarse de que se ha hecho todo; es el meticuloso del equipo, el que vela por

no dejar nada que hacer. Es esmerado y concienzudo. Realiza las tareas en el plazo establecido. Tiende a preocuparse excesivamente y no le agrada delegar.

#### 9. El Especialista

Está interesado por una sola cosa a la vez. Cumple con sus obligaciones y aporta conocimientos técnicos específicos. Contribuye solamente cuando conoce del tema.

#### **Aprender a trabajar en equipo**

A medida que un grupo aprende a trabajar en equipo, se familiariza con el desempeño de las tareas, los miembros van conociéndose mutuamente, los roles de equipo se configuran naturalmente y pueden ser observados con mayor claridad. Las personas descubren como armonizar sus habilidades técnicas, sociales y emocionales en el equipo y esto incide en el desempeño eficiente del grupo.

**Tomado de [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com)**