

Management and Performance Associates – Marzo 2014

¡Luz! ¡Cámara!... ¡Colaboración!

Específicas circunstancias de la vida nos llevaron a un estudio de televisión varias veces durante el mismo mes. Nuestra tarea no era desafiante, pero sí gratificante: observar, en el mismo momento en que se producía y se emitía el programa en vivo, la interacción entre las personas que lo realizaban.

Quien no ha estado en un estudio de televisión en el exacto momento en el que se produce un programa en vivo, podría pensar que nada sucede mientras los actores o conductores están “en el aire”, que todos están quietos y en perfecto silencio. Gran error. Mientras todos hacen “algún tipo de silencio”, todos están en acción.

Lo que sucede detrás de cámaras es fascinante, pues trabajan más personas de las que uno podría imaginar. Y lo más novedoso, para quienes conocemos de cerca el día a día en las empresas y grandes corporaciones, es que todos y cada uno de los que estaban allí en ese momento:

- A pesar de no responder todos a un mismo jefe, tenían en claro el resultado individual y colectivo a alcanzar.
- No tenían dudas sobre su rol específico, sabiendo exactamente cuándo iniciar su tarea, cuando dejarla y las consecuencias de no hacerla.
- Conocían exactamente el tiempo disponible para realizar la tarea, el tiempo transcurrido y el faltante. Lejos de quejarse por la falta de tiempo, administraban muy bien el disponible.
- Sabían exactamente en qué lugar podían y debían pararse y adonde no hacerlo.
- No parecían preocupados por realizar tareas menores, sabiendo que su tarea es tan importante como la de la persona frente a las cámaras.
- Estaban abiertos a colaborar con otros en el momento preciso.
- Estaban dispuestos a hacer ajustes y cambios inmediatos.
- Eran conscientes de los posibles riesgos a su alrededor y de cómo evitarlos.
- Tenían la habilidad de comunicarse, al mismo tiempo, con una tercera persona por medio de un comunicador portátil, cara a cara (y en voz baja) con la persona enfrente suyo y por señas con alguien más lejano.
- Sabían perfectamente que el “no me corresponde” no era una opción válida.
- Se sentían cómodos trabajando en un ambiente de alta adrenalina y presión.
- Tenían en claro que no podían dejar que algún colega fallase en su tarea y estaban dispuestos a ayudar.
- Estaban contentos, sonreían y parecían disfrutar con su trabajo.
- Celebraban los éxitos.

Releyendo esta lista podríamos decir que cuando en un grupo de personas trabajando juntas (no necesariamente todas del mismo departamento), se da plenamente la colaboración entre ellas, tres elementos están presentes:

- a) Claridad de la tarea y del resultado final colectivo**, sin olvidar el impacto de no hacer su “pequeña contribución”.
- b) Disfrute por el trabajo**, por menor que sea, demostrando una alta motivación.
- c) Tener el perfil correcto**, no solo por las competencias adecuadas, sino la adrenalina que ya mencionamos, el compromiso a pesar de la repetitividad del trabajo y la claridad de que “el show debe continuar”, pase lo que pase.

Veamos que podrían hacer ustedes, como líderes, para que un grupo de personas que trabajan juntas, tenga un comportamiento genuinamente colaborador.

En su rol de líder de grupo:

1 | Hágale la vida fácil a las personas

- Establezca un vínculo amable, de respeto e inteligencia emocional.
- Ser un buen comunicador. “Que”, “porque”, “para que”, “cuando”, “quien”, “cuanto”, deberían ser palabras que formen parte de su repertorio habitual.
- Sea confiable, confíe, delegue, deles autonomía. Ellos son los mejores.
- Involúcrelos en el proceso. Ellos saben mucho mejor que usted como hacer las cosas.

2 | Busque y enfatice la diversidad

Salga de su zona de confort, busque y rodéese de personas lo más diversas posibles, en personalidad, raza, géneros, edad, orientaciones culturales, sexuales y estilos de trabajo.

No se trata de liderar el “Batallón Si Señor”, sino de liderar personas que busquen constantemente la innovación y la creatividad. Aprenda de ellos.

3 | Sea un líder genuinamente colaborativo

- Facilite el pensamiento colectivo. Aunque le cueste aceptarlo, muchas cabezas, estimuladas, piensan mucho mejor que la suya.
- Comparta el “Que”, “Por qué” y “Para qué” de la tarea. Solicite el “cómo” realizarlas, pidiendo ideas, abordajes, sugerencias, mejoras.
- Defina claramente roles y responsabilidades, pero permita que estos evolucionen y fluctúen, rotando a las personas regularmente para que puedan desarrollarse fuera de su zona de confort.
- Ofrezca feedback inmediato, basado en hechos observados y en el impacto en el resultado. No adjetive. Escuche que tienen los demás para decir (y decirle). Es más, aliente a que lo digan.
- Crea que un grupo colaborador es mucho más poderoso que cualquier otro grupo y puede llegar más lejos.

- Reclute bien. El truco es conocer muy bien el trabajo que desarrollará el candidato, las competencias requeridas y buscar el perfil más adecuado explorando si tiene dichas competencias y cuáles son las motivaciones de la persona.

4 | Destruya la cultura de silos

Patrick Lencioni, en su libro “Silos, Politics and Turf Wars” afirma que “los silos organizacionales no son otra cosa que barreras existentes entre áreas o departamentos y sin dudas traen mucha frustración dentro de cualquier organización. La clave para destruir este modus operandi es brindar constantemente contexto, crear un estado de “propósito común e interdependencia”. Y esto implica definir una meta única, cualitativa, en un horizonte de tiempo y compartida por todos los niveles de la organización”. Por ejemplo: Expandir la empresa para alcanzar la demanda. Todos los ojos mirarán hacia el mismo lado.

Hace tiempo que no vamos al canal pero las enseñanzas han quedado. Antes de despedirnos, nos gustaría recordarles que los tiempos están cambiando, y con él las condiciones de trabajo, la tecnología, las generaciones y las expectativas de las personas. El mundo cambió y no hay más lugar para líderes coercitivos y que no valorizan la colaboración.

El futuro se escribe con C mayúscula, de Colaboración.

Si bien el programa de tv al que hicimos referencia no era *Today, de la cadena NBCUnivision*, compartimos con ustedes este video, que ilustra muy bien un grupo de personas trabajando en modalidad colaborativa.

<http://youtu.be/IZg4k3ULcfE>

¡Agradecemos sus comentarios!