



Gestión & Talento

Hugo Urdaneta Fonseca

hugo.urdaneta@hotmail.com / @huconsulting



LIDERAZGO, CONFIANZA Y TRABAJO EN EQUIPO

EL LÍDER ESTÁ PARA DIRIGIR NO PARA SER DIRIGIDO

En una ocasión mientras negociaba un contrato colectivo con un equipo de dirigentes sindicales, llegamos a un acuerdo que satisfacía a dichos dirigentes, sin embargo no terminaban de cerrar la negociación, porque se preguntaban si la masa trabajadora terminaría aceptando lo que ellos, los dirigentes consideraban que era un acuerdo beneficioso tanto para los trabajadores, como para la empresa.

En ese momento mi reacción fue preguntarles si ellos estaban para influenciar y convencer a la masa de las bondades de la decisión, es decir asumir el liderazgo, o simplemente para hacer lo que las masas les digan qué hacer.

Aquí se plantea para mí una característica fundamental de los líderes, esa capacidad o arte de entusiasmar, persuadir y conducir a la masa en una dirección que es producto de una visión y una fuerte convicción, lo contra-

rio es simplemente dejarse arrastrar por la masa, lo que es muy propio de los dirigentes carentes de liderazgo.

Para que esto ocurra la masa debe confiar en que su líder es honesto, tiene las mejores intenciones, tiene conocimientos y no dudan de los resultados que obtendrá.

EL LÍDER DEBE ASEGURARSE QUE GENERA CONFIANZA

Cuando nos toca dirigir un equipo o equipo es muy importante partir de una buena base, creer y confiar en nosotros mismos, en nuestros conocimientos, capacidades y habilidades para poder guiar por el mejor camino a nuestro equipo. Sentir que lo estamos haciendo con ética y buenas intenciones para el beneficio del equipo.

Como el mapa no es el territorio (Principio fundamental de la Programación Neuro-lingüística) lo más importante es saber cómo percibe nuestra conducta. Esto es fundamental ya que nuestro equipo pensará, sentirá y actuará de acuerdo a su percepción - mapa del equipo - y no de

acuerdo a nuestra percepción -nuestro mapa -.

Pensamos que la buena fe y las buenas intenciones con la que actuamos generarán Confianza en nuestro equipo, pero lamentablemente muchas veces no es así.

Cuando esto se presenta, el liderazgo y la dirección del equipo están condenadas al fracaso, si el equipo no te tiene Confianza no te seguirá, al primer descuido saboteará tu gestión, y en el mejor de los casos te seguirá porque no le queda otra opción, pero no lo hará nunca con pasión, entusiasmo y compromiso. Nuestros equipos pueden no confiar en nosotros por las creencias que tienen acerca de la supervisión, el liderazgo, la organización, los anteriores jefes o dirigentes etcétera, independientemente de nuestra actuación.

Estas creencias, se van formando a través del proceso de socialización, experiencias y modelajes que vivimos a lo largo de nuestras vidas.

EL BENEFICIO DE INDAGAR

Lo peor que puede asumir

quien pretenda ser líder, es no indagar la percepción que su gente tiene de él o ella. Creer que porque uno está haciendo las cosas de buena fe, los trabajadores deben confiar en uno, es un error. A veces es simplemente un tema de creencias.

Cuando esto ocurre hay que indagar sobre las creencias de las personas miembros del equipo, para luego trabajar en el cambio de creencias. Si el equipo ha tenido una historia de supervisores que generaron alta desconfianza, y a usted le toca asumir la dirección del equipo, empezará con un pasivo de confianza que tendrá que trabajar para transformarlo en un activo.

Si fuese el caso que su equipo le tiene desconfianza simplemente por la percepción que tiene de su conducta, entonces el asunto es diferente. Por qué no me tienen Confianza es una pregunta clave que debemos hacernos. Es que no me perciben como una persona íntegra, quién podría confiar en una persona que actúa no éticamente, o puede ser que el equipo percibe que usted sólo juega

buscando su propio interés, o el de la organización, o que nuestros conocimientos no son percibidos como adecuados para la posición, y por último será que perciben los resultados de nuestra gestión por debajo de sus expectativas.

¿QUÉ DEBEMOS Y PODEMOS HACER EN ESTOS CASOS?

Una intervención del tema de Confianza desde un punto de vista integral nos permitirá:

- Evaluar el nivel de Confianza que nos tiene nuestro equipo – percepción del equipo -.
- Evaluar nuestra propia percepción del nivel de Confianza que creemos que generamos en nuestro equipo.
- Medir las creencias y de ser necesario trabajar en el cambio de creencias del equipo.
- Desarrollar bajo las modalidades como la formación y el coaching, los factores, competencias y conductas que requerimos para generar Confianza en los miembros de nuestro equipo.
- Liderar con el ejemplo y

modelaje y una comunicación franca y permanente.

LO QUE EL EQUIPO ESPERA DE SU LÍDER

Los equipos tienden a ser muy exigentes con sus líderes, se espera que estos den respuesta a todas sus necesidades, que solucionen los problemas, que den guía, confianza y facilidades para hacer el trabajo. Siempre le exigen al líder que les proteja y defienda ante todo.

A veces es necesaria la intervención de un consultor o coach especializado en confianza, que ayude al líder y al equipo a tener una visión más amplia de la realidad – ampliar el mapa de cada actor -.

De lo único que no se tiene ninguna duda es que el líder necesita al equipo para lograr el éxito, y al mismo tiempo el equipo necesita también al líder para triunfar.

Hugo Urdaneta Fonseca
Consultor Organizacional,
Coach, Especialista en Recursos Humanos y Relaciones Laborales.