

Perspectiva de experto

USANDO EQUIPO CUADRADO EN UN PROCESO DE FORMACIÓN DE EQUIPO

Dr. Jon Baber, Reino Unido. ● ● Como especialista en desarrollo organizacional, constantemente busco cómo resolver temas difíciles o complejos con personas, de una forma agradable y con sentido. Por lo tanto, me encantan las soluciones creativas y emocionantes, ya sea para capacitación o coaching. Por esta razón me gusta tanto la gama de herramientas METALOG®. ¡Son fáciles de usar y nos llevan directo al corazón del tema!



El cliente corporativo:

La compañía con la que trabajaba era una gran corporación global de productos de consumo masivo, con presencia en 28 países, 25.000 empleados y volumen de ganancias de 4.3 billones de USD.

Los participantes:

Estaba trabajando con un equipo gerencial internacional de 10 personas, distribuidas en 10 países. Me encontré con 8 nacionalidades distintas en este grupo. Ellos eran, de manera colectiva, responsables del diseño y desarrollo de proyectos de tecnología informática en la organización, a gran escala.

El reto:

El grupo, aún siendo etiquetado como un equipo de gerentes, era todo lo contrario. Cada quien tenía su propia cartera y estaba interesado(a), más que nada, en el éxito de su propia organización. La noción de trabajo en equipo, y el intercambio de ideas y buenas prácticas era algo ajeno para ellos. Fui invitado a este equipo, para ayudarles a operar de manera más efectiva en un modelo colectivo auténtico, la noción de trabajo en equipo en sus partes de organización (cada una con 200 empleados aproximadamente).

La motivación:

Utilicé el Equipo cuadrado con el grupo para abrir su pensamiento sobre cómo el enfoque individual desvía el rendimiento como equipo. Esto fue hecho en el primer taller con ellos, a lo largo de una serie de discusiones y diagnósticos más enfocados, para mostrarles los problemas y desafíos relacionados con su estilo de operación. En resumen, este taller levantó un gran espejo donde el equipo pudo ver reflejados los verdaderos efectos de sus acciones.

El objetivo:

La herramienta Equipo cuadrado fue usada de forma que ellos pudieran aplicar la metáfora de la actividad a su propio mundo de operación. Lo que yo quería era que ellos comprendieran las consecuencias reales del comportamiento individualista que habían estado presentando constantemente.

El proceso:

Trabajé con el equipo durante un periodo de 12 meses usando una combinación de 4 talleres de equipo de 1 día y contacto individual por teleconferencia.

El resultado:

El principal resultado de esta actividad fue el “¡ah!” sobre el impacto de trabajar con agendas individuales. ¡La actividad funcionó como un sueño! Las dos primeras personas dentro del grupo completaron sus rompecabezas muy rápidamente usando todas las piezas simples. Esto destruyó por completo la posibilidad de éxito colectivo. Sin embargo, después de haber completado sus formas, los dos individuos estuvieron alejados de sus compañeros de equipo.

Fue sólo cuando el resto del equipo se dio cuenta del impacto de este “éxito” inicial que se reagruparon, mezclaron sus piezas de nuevo con el resto y luego trabajaron como equipo para crear el éxito colectivo. ¡Todo el proceso duró alrededor de 20 minutos! La consecuente discusión facilitada generó un gran debate sobre su estilo y enfoque actuales, y les hizo reconocer el hecho de que, a pesar de sus mejores esfuerzos, estaban constantemente tropezando entre sí debido a la falta de alineación colectiva.

Lo más destacado:

Al final de los 12 meses de proceso de coaching individual y de equipo, ahora ellos comparten sus objetivos, trabajan como unidad colectiva y encuentran oportunidades para asociarse entre sí y compartir sus mejores prácticas. Ahora están trabajando como un verdadero equipo. Como consecuencia, esto tiene un efecto sobre la manera en que trabajan con sus propios equipos. Hay mucha más inclusión, y una colaboración interfuncional y entre equipos, mucho más amplia.

La conclusión:

El uso de la herramienta Equipo cuadrado en una etapa temprana del proceso de coaching, realmente facilitó una discusión profunda y significativa, que métodos tradicionales no habrían logrado. Ayudó a ir directo al centro del problema de rendimiento del equipo, lo cual a su vez permitió alcanzar una solución colectiva.