



El modelo de liderazgo de Gamelearn



El modelo de liderazgo de Gamelearn



El modelo de liderazgo de Gamelearn

Gestionar personas es lo más difícil que existe. El liderazgo no es una habilidad sino el dominio de muchas habilidades personales y sociales. Además, implica tratar con personas, cada una con sus características, sus necesidades, sus problemas, sus expectativas... todas ellas cambiantes con el tiempo.

Gestionar personas bien es enormemente complicado. Hacerlo muy bien, casi imposible. Sólo la paciencia, la constancia y el aprendizaje constante podrán convertirte en mejor líder.

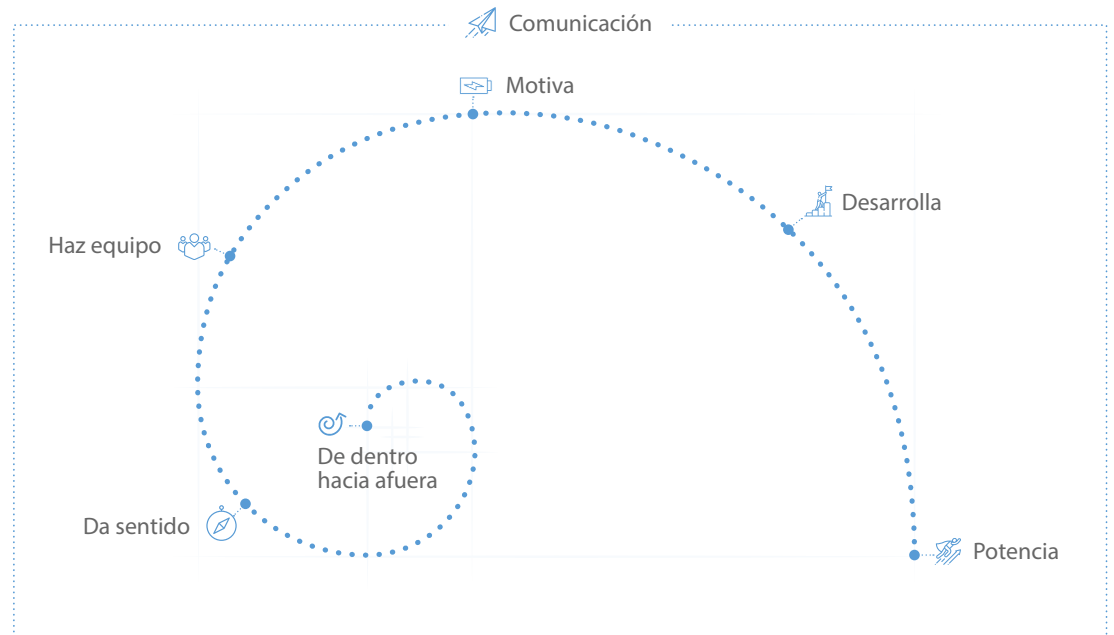
Gestionar personas bien es enormemente complicado. Hacerlo muy bien, casi imposible. Sólo la paciencia, la constancia y el aprendizaje constante podrán convertirte en mejor líder, siempre y cuando realmente desees convertirte en uno. Ésta será la primera pregunta que tendrás que hacerte a ti mismo.

El modelo de liderazgo de nuestro videojuego, Pacific, está representado por la concha del Nautilus, una especie de molusco cefalópodo que se puede encontrar en las aguas del Pacífico.

La concha del Nautilus está compuesta por cámaras. El animal vive en la más grande. A medida que el animal crece, fabrica una nueva cámara más grande que la anterior (de dentro hacia afuera). El crecimiento de la concha sigue una espiral que mantiene una proporción perfecta definida por el número Phi (ϕ).

También tu liderazgo debe construirse de dentro hacia afuera, paso a paso y de forma proporcionada, a través del siguiente recorrido:

- ◇ De adentro hacia fuera
- ◇ Da sentido
- ◇ Haz equipo
- ◇ Motiva
- ◇ Desarrolla
- ◇ Potencia



Además, a lo largo de todo el recorrido, debes tener en cuenta la comunicación, el pilar más importante sobre el que se sustenta el liderazgo.

Acompáñanos en esta travesía y descubre las claves para ser el mejor líder.

1. De dentro hacia afuera

Un buen líder debe conocerse bien a sí mismo. Pregúntate siempre:

¿Cómo afecta mi manera de ser al equipo? Analiza cómo eres, cómo te comportas, cómo te comunicas, cómo te relacionas con las personas... todo ello tiene implicaciones en cómo te percibe tu equipo. Tu forma de ser se traduce en una serie de conductas y estas conductas tienen un impacto directo (y distinto) en cada uno de los miembros de tu equipo.

Un buen líder debe conocerse bien a sí mismo.

¿Qué parte del problema está en mí? Como líder del equipo eres el último responsable de cualquier problema que exista en él. Antes de culpar a alguien, pregúntate: ¿qué parte del problema he provocado yo? Ante un conflicto, un problema o una ineficiencia, empieza por analizar qué es lo que tú puedes/debes cambiar.



¿Cómo puedo mejorar? La única forma de saber si estás gestionando bien o no es preguntando a los miembros de tu equipo. Debes pedir proactivamente que te den *feedback* sobre cómo ven al equipo, sobre cómo lo gestionas, sobre lo que se podría mejorar... El *feedback* es la herramienta fundamental de mejora dentro del equipo. Tú tendrás que darlo (tanto positivo como negativo) de forma constante y, para que ellos lo reciban de buena gana, deberás predicarlo con el ejemplo.

Los objetivos estimulan la creatividad y facilitan que el equipo genere ideas para alcanzarlos.

2. Da sentido

Define objetivos

El primer paso para transformar tu equipo en un equipo de alto rendimiento es definir objetivos. ¿Por qué necesitas objetivos? Porque solo cuando sabéis exactamente lo que queréis conseguir podréis entender qué tenéis que hacer para conseguirlo y crear el plan de acción correspondiente.

Los objetivos estimulan la creatividad y facilitan que el equipo genere ideas para alcanzarlos, pero... ¿cómo deben ser?

- ◇ Concretos.
- ◇ Medibles.
- ◇ Tener fecha límite.
- ◇ Tener un responsable.
- ◇ Estar por escrito.
- ◇ Permanecer siempre visibles.

Define los objetivos cuanto antes. Idealmente antes de que el equipo empiece a trabajar. Cada uno de los miembros del equipo debe entender y asumir como propios los objetivos del equipo. Así mismo, cada uno debe contar con sus propios objetivos individuales que han de contribuir a los objetivos del conjunto.

Trabaja con objetivos

Cuando trabajas con objetivos necesitas dos herramientas fundamentales: un sistema de visualización y un sistema de seguimiento.

- ◇ **Sistema de visualización:** cuando tu equipo trabaja viendo los objetivos incrementa su nivel de motivación, su foco y su esfuerzo. Tenerlos presentes en todo momento es clave para tomar las decisiones correctas, optimizar el trabajo y priorizar adecuadamente. Puedes utilizar cualquier soporte... Sea cual sea, asegúrate de que está a la vista de todos.
- ◇ **Sistema de seguimiento:** debes contar con un sistema de seguimiento que te permita hacer revisión de los objetivos de forma periódica. Este sistema no debe plantearse como un mecanismo de control sino como una forma para garantizar la comunicación, analizar la situación, localizar desviaciones y tomar decisiones de mejora. Cada miembro del equipo debe saber con antelación que se van a producir estas reuniones, por qué y cómo van a ser.

Tu equipo también necesita unas reglas del juego. Unas normas básicas que moldeen la forma en que os relacionáis, os comunicáis y os comportáis.

Define normas de equipo

Las normas son la base sobre la que se construye la sociedad. Tu equipo también necesita unas reglas del juego. Unas normas básicas que moldeen la forma en que os relacionáis, os comunicáis y os comportáis.

¿Por qué definir normas de equipo?

- ◇ Reduce los conflictos.
- ◇ Permite trabajar con mayor rapidez y eficiencia.
- ◇ Crea equipo (*team building*).
- ◇ Aclara expectativas.
- ◇ Saca a la luz asunciones en muchos casos incorrectas.
- ◇ Genera cohesión.
- ◇ Fortalece la disciplina del equipo.
- ◇ Incrementa la confianza entre las personas.

Algunas de las preguntas que tienen que responder las normas del equipo son:

- ◇ ¿Cómo nos relacionamos?
- ◇ ¿Cómo nos ayudamos los unos a los otros?
- ◇ ¿Cómo gestionamos los conflictos?
- ◇ ¿Cómo gestionamos los errores?
- ◇ ¿Cómo tomamos decisiones?



◇ ¿Cómo definimos “excelencia”?

La sesión de trabajo para la definición de normas es una de las más importantes que puedas tener con tu equipo. Sirve para definir un marco de trabajo que os hará más eficientes y permite que cada integrante exprese qué es importante para él, además de aprender lo que es importante para sus compañeros.

Debes preparar esta sesión como una verdadera inversión en tu equipo y en su rendimiento. Te sugerimos que uses el *brainstorming* para que el equipo proponga normas. Tras un debate, selecciona, por consenso, aquellas normas que el equipo siente que son importantes y con las que están dispuestos a comprometerse.

Como sucede con los objetivos, asegúrate de que exhibes las normas en un sitio visible para todos los miembros del equipo. Además, necesitas un sistema para hacerlas cumplir. Este sistema se debe sustentar en el *feedback*. Todos en el equipo tienen que dar *feedback* a los compañeros cuando se incumpla alguna de las normas.

Una gran parte de las ineficiencias y de los conflictos se generan porque los roles y las responsabilidades dentro del equipo no están correctamente definidos.

Define roles y responsabilidades

Una gran parte de las ineficiencias y de los conflictos se generan porque los roles y las responsabilidades dentro del equipo no están correctamente definidos. Asegúrate de que cada una de las personas de tu equipo entiende a la perfección:

- ◇Cuál es su papel en el equipo.
- ◇Qué se espera de él/ella.
- ◇Cómo contribuye su trabajo a los objetivos del equipo.
- ◇Cuáles son exactamente sus responsabilidades.

¿Por qué definir responsabilidades?

- ◇Evita conflictos.
- ◇Evita incertidumbre.
- ◇Aclara expectativas.
- ◇Facilita la colaboración y el trabajo en equipo.
- ◇Elimina la superposición de asignaciones y la evasión de responsabilidades.
- ◇Mejora la velocidad y la eficiencia del equipo.

De la misma manera que todos deben comprometerse con los objetivos del equipo, cada uno debe hacerlo también con sus propias responsabilidades específicas.

Conclusión

Para garantizar el éxito de tu equipo necesitas:

- ◇ Una idea clara de dónde vais con la que todos estéis comprometidos.
- ◇ Unas normas básicas que regulen la forma en que os comportáis, interactuáis y os comunicáis.
- ◇ Que cada uno de los miembros del equipo entienda perfectamente cuál es su papel y sus responsabilidades en la consecución de vuestros objetivos.

Estos tres elementos se agrupan en lo que llamamos “Dar sentido”, que implica:

- ◇ Que tu equipo sepa en qué dirección debe moverse, cuál es el por qué de su existencia, el objetivo a conseguir.
- ◇ Que todos entienden la forma y la dirección que han de tomar vuestras interacciones y vuestro comportamiento.
- ◇ Que cada uno de los miembros del equipo entiende el sentido (significado) de su trabajo, de su papel en el equipo, de su aportación al objetivo final.

Pero estos tres elementos no son sólo una cuestión de sentido común. Tu función como líder de tu equipo es garantizar la existencia de estos tres elementos y adaptarlos a la cultura de tu organización y a vuestras circunstancias particulares.

“Dar Sentido” a tu equipo es, por lo tanto, una de las primeras cosas que debes hacer para convertirlo en un equipo de éxito.

Tu principal responsabilidad como líder es conseguir las condiciones que provoquen la sinergia dentro de tu equipo.

3. Haz equipo

La sinergia es un tipo de energía especial que se produce en algunos equipos. En realidad, supone la unión de energía y caracteriza a los equipos de alto rendimiento.

La palabra “sinergia” describe la acción de coordinación de varias partes para conseguir un efecto superior al que se llegaría con la suma de los efectos individuales. En lenguaje coloquial: dos más dos es más que cuatro.

Tu principal responsabilidad como líder es conseguir las condiciones que provoquen la sinergia dentro de tu equipo. Una de las vías es que incrementes la afinidad entre los miembros del equipo. A esto vamos a llamarlo “Hacer equipo”, que implica:

- ◇ Fomentar el conocimiento mutuo entre todos los miembros del equipo.
- ◇ Alimentar la confianza.
- ◇ Crear una identidad de equipo.

Conocimiento mutuo y confianza

El conocimiento mutuo tiene tres vertientes:

- ◇ Tú debes conocer a todos y cada uno de los miembros del equipo.
- ◇ Ellos deben conocerte a ti.
- ◇ Todos ellos deben conocerse entre sí.

Nos referimos a un conocimiento que va más allá de lo estrictamente profesional. Tenéis que entender cómo piensan los compañeros, qué les gusta, qué les disgusta, cómo sienten, cuáles son sus expectativas, qué les motiva, qué les da miedo... Hay que construir relaciones interpersonales sólidas que faciliten la comunicación y la cooperación.

Cuanto mayor sea el conocimiento mutuo en el equipo, mayor será la confianza.

*Cuando hay identidad de equipo,
se incrementa la comunicación, la
coordinación y el rendimiento del equipo.*

Identidad de equipo

Cuando hay identidad de equipo, se incrementa la comunicación, la coordinación y el rendimiento del equipo.

Existe identidad cuando los miembros del equipo se sienten identificados con el equipo y viven una sensación de unidad especial. Cuando esto sucede, las personas ponen los intereses del equipo por delante de los suyos propios.

La identidad es un vínculo y se va definiendo a medida que el equipo concreta su razón de ser, su forma de operar, la manera de relacionarse con otros grupos y, sobre todo, a medida que se fortalece en los miembros del equipo la conciencia de pertenencia al grupo.

La identidad de equipo hace que los miembros se sientan especiales y diferentes a otros grupos. Ese será tu reto: conseguir que tu equipo se sienta especial, diferente, "mejor" que otros grupos.

La identidad no es algo que surge de un día para otro. Requiere tiempo y un esfuerzo deliberado por parte del equipo para que suceda.



La identidad del equipo empiezas construyéndola en los primeros pasos del modelo:

- ◇ cuando defines claramente una meta y comprometes a todos los miembros del equipo en su consecución,
- ◇ detallas las normas que van a regular vuestro comportamiento y vuestras interacciones
- ◇ y estableces los roles y responsabilidades en el equipo.

Pero existen otra serie de elementos que pueden contribuir al fortalecimiento de la identidad de tu equipo: símbolos, lemas, mitos y ceremonias.

Actividades de team building

Programar de forma periódica actividades de teambuilding que permitan incrementar el conocimiento mutuo, la confianza y la identidad de equipo es una de tus principales responsabilidades.

Quieres sacar al equipo de su entorno habitual y conseguir que compartan tiempo juntos en un ambiente que les permita comportarse de una forma más natural, más humana.

Este tipo de actividades pueden ser informales (como salir a comer o tomar un café con alguien del equipo) o formales (cuando organizas una actividad específica para conseguir un objetivo concreto).

Cuando las personas están motivadas, realizan esfuerzos extraordinarios. Un equipo de alto rendimiento está compuesto por personas motivadas.

4. Motiva

Cuando las personas están motivadas, realizan esfuerzos extraordinarios. Un equipo de alto rendimiento está compuesto por personas motivadas.

La motivación es el combustible para el rendimiento, un factor que tienes que trabajar de forma permanente. Para motivar a una persona, debes:

- ◇ Descubrir qué cosas le motivan.
- ◇ Utilizar estos factores de motivación en el día a día: en la forma de tratarle, de trabajar con ella, de definir su puesto de trabajo, de delegar en ella...
- ◇ Reconocer su trabajo. En especial los resultados extraordinarios.
- ◇ Recompensar sus resultados extraordinarios.



Debes tener en cuenta que cada persona tiene factores motivacionales diferentes. Tu primer reto es descubrirlos. Sólo podrás motivar a las personas si entiendes qué es lo que les motiva.

La única forma de conocer qué motiva a cada uno de los miembros de tu equipo es preguntándoles. Es verdad que con el tiempo y la observación podrás deducir algunas cosas pero no hay información tan valiosa como la que puedes obtener directamente de ellos en una conversación sobre el tema.

A medida que vayas descubriendo los factores que motivan a cada miembro del equipo sabrás qué miembros del equipo necesitan reconocimiento, apoyo, retos, responsabilidad, cambio, etc. De esta forma, podrás utilizar esta información para motivarles.

Sin buen ambiente, tus esfuerzos por motivar a tu gente serán baldíos.

El cimiento de la motivación

Un primer elemento imprescindible, sin el cual es muy difícil que consigas motivar a tu equipo, es el buen ambiente: el cimiento desde el que construir la motivación de tu equipo. Sin buen ambiente, tus esfuerzos por motivar a tu gente serán baldíos.

Conseguirás generar buen ambiente si tu equipo cuenta con:

- ◇ Conocimiento mutuo.
- ◇ Confianza.
- ◇ Respeto.
- ◇ Buenas relaciones interpersonales.
- ◇ Comunicación fluida y transparente.
- ◇ Trato justo y equitativo.
- ◇ Los conflictos se resuelven de forma rápida y no se estancan.
- ◇ Buen humor.
- ◇ Diversión.

Precisamente éstos son los beneficios que se obtienen haciendo equipo.

Complementa tus acciones de *team building* garantizando la diversión en el puesto de trabajo. Existe correlación directa entre diversión en el trabajo y productividad, creatividad, moral, satisfacción y retención.

¿Cómo motivas a tu equipo? Independientemente de los factores individuales, existen una serie de motivadores que afectan a la gran mayoría de las personas:

- ◇ Sentimiento de logro.
- ◇ Propósito.

- ◇ Progreso profesional y personal.
- ◇ Sentimiento de pertenencia.
- ◇ Desafío.
- ◇ Orgullo.

Reconocimiento

El reconocimiento es un proceso constante del que tú eres el principal responsable. Es un esfuerzo permanente, no algo que haces al final de un proyecto.

Debes reconocer el esfuerzo, los avances, el buen trabajo, los resultados, los progresos... Tienes que buscar constantemente razones para reconocer a los miembros del equipo. Tendemos a ver lo negativo, los fallos, las cosas a mejorar y nos olvidamos de reforzar los comportamientos positivos.

Debes reconocer el esfuerzo, los avances, el buen trabajo, los resultados, los progresos... Tienes que buscar constantemente razones para reconocer a los miembros del equipo.

Las personas de tu equipo tienen que entender que, de forma constante, les dirás tanto lo que hacen bien como lo que tienen que mejorar. Este proceso de *feedback* constante es el que garantiza el crecimiento y la mejora continua del equipo.

Cada persona es diferente y, por lo tanto, requiere diferentes tipos y formas de reconocimiento. A través de las conversaciones que has mantenido con ellos sobre cuáles son sus factores motivacionales, deberías ser capaz de adaptar el reconocimiento a cada uno de ellos.

Reconocer al equipo es tan importante como reconocer a los individuos. No olvides reconocer también los esfuerzos y los logros del equipo.

Utiliza el reconocimiento para dar ejemplo, para reforzar los comportamientos que te interesan.

Recompensa

A veces, el reconocimiento no es suficiente. Las personas agradecen el reconocimiento pero, en ocasiones, si el elogio y el agradecimiento se repiten una y otra vez sin suponer algún beneficio personal, acaban perdiendo su efecto motivador.

Cuando el logro ha sido extraordinario y/o se repite muchas veces, necesitarás reforzar tu reconocimiento con algún tipo de recompensa.

A través de la recompensa fomentarás aquellos comportamientos, actitudes y esfuerzos que te interesen.

La diversión impacta de forma directa y positiva en la productividad del equipo, la moral, la satisfacción y la retención.

Diversión en el trabajo

La diversión impacta de forma directa y positiva en la productividad del equipo, la moral, la satisfacción y la retención.

La diversión genera:

- ◇ Motivación sostenible.
- ◇ Energía.
- ◇ Autoestima.
- ◇ Entusiasmo.
- ◇ Espíritu de equipo y cohesión.
- ◇ Actitudes positivas.
- ◇ Alivio del estrés y la tensión.
- ◇ Mejorar la comunicación.
- ◇ Reducir el conflicto.
- ◇ Romper el aburrimiento y la fatiga.
- ◇ Potenciar la creatividad.

A veces, el trabajo no es necesariamente divertido o apasionante. Pero la gente sí que puede serlo. La forma en la que haces el trabajo también. Es, fundamentalmente, una cuestión de actitud.

Podemos jugar y divertirnos a la vez que somos serios y profesionales con el trabajo.

5. Desarrolla

Tu función principal como líder es garantizar que tu equipo tenga las herramientas necesarias para hacer bien su trabajo.

Un buen líder está al servicio de su equipo (y no al revés). Constantemente encuentra los obstáculos que impiden a su equipo avanzar y los elimina.

Como mínimo deberás desarrollar personas, procesos y herramientas.



Un buen líder está al servicio de su equipo (y no al revés). Constantemente encuentra los obstáculos que impiden a su equipo avanzar y los elimina.

Desarrollar personas

Para ser efectivo, para ser productivo y para ser capaz de trabajar en equipo, las personas necesitan desarrollar ciertas habilidades personales como, por ejemplo:

- ◇ Comunicación interpersonal.
- ◇ Asertividad.
- ◇ Negociación y resolución de conflictos.
- ◇ Gestión del tiempo y productividad personal.
- ◇ Técnicas de venta.
- ◇ Resolución de problemas.
- ◇ Atención al cliente.
- ◇ Trabajo en equipo.
- ◇ Gestión de reuniones.
- ◇ Creatividad.
- ◇ Empatía.

No todas las personas cuentan con estas habilidades. No las enseñan en el colegio, ni en el instituto, ni en la universidad... y tampoco la experiencia garantiza su aprendizaje. En su mayoría, estas habilidades son fáciles de desarrollar: se trata de entender una serie de técnicas muy básicas y de practicar.

Además de las habilidades personales, cada puesto requiere ciertas habilidades técnicas que también tendrás que atender.

Tu función como líder del equipo es, precisamente, detectar cuáles son las necesidades de desarrollo de cada uno de los miembros de tu equipo y asegurarte de que son cubiertas. Pide proactivamente formación para tu equipo.

Si consigues que las personas que trabajan contigo se desarrollen, crezcan y mejoren, no sólo incrementarás su motivación, la sinergia del equipo y su rendimiento. Conseguirás además niveles de fidelidad y de compromiso difíciles de conseguir de otras maneras.

Desarrollar procesos

Tu siguiente función será analizar con detenimiento cómo trabaja tu equipo. Necesitas tomar perspectiva y "alejarte" del día a día para observar a tu equipo desde el balcón. Quieres entender cómo funciona, cómo hace las cosas, cuáles son las tareas que ejecuta, cómo ejecuta esas tareas, qué dificultades encuentra...

Quieres entender los procesos de tu equipo. La gente de tu equipo está demasiado atareada ejecutando y no tiene ni el tiempo ni la responsabilidad de analizarlos. Tu función es hacerlo y encontrar formas para mejorarlos.

Debes asumir como tarea rutinaria el análisis y la mejora de vuestros procesos de trabajo. Quieres optimizarlos de forma constante. Eres el responsable de la mejora continua de tu equipo.

Debes asumir como tarea rutinaria el análisis y la mejora de vuestros procesos de trabajo.

Desarrollar herramientas

Además de los procesos, tienes que conseguir para tu equipo las herramientas que necesiten para hacer bien su trabajo.

¿Cuenta tu equipo con...

- ◇ objetivos claramente definidos?
- ◇ normas de equipo?
- ◇ estrategia, planificación y prioridades?
- ◇ instrumental y herramientas físicas?
- ◇ *hardware* y *software* adecuado?
- ◇ personal suficiente?
- ◇ presupuesto necesario?
- ◇ condiciones ambientales adecuadas?
- ◇ sistemas de productividad personal?
- ◇ sistemas de comunicación?
- ◇ sistemas de medición y monitorización?

Ante un problema de rendimiento en el equipo, no presupongas que el problema está en ellos. Tú eres el último responsable de esa falta de rendimiento. ¿Los sistemas son los correctos? ¿Los procesos son los adecuados? ¿Las herramientas son las necesarias?

El efecto Pigmalión

En la mitología griega, Pigmalión era un rey de Chipre que esculpió una estatua de una hermosa mujer. Tan hermosa era su creación que se enamoró de ella. En respuesta a sus plegarias, la diosa Venus dio vida a la estatua.

Utilizamos el término del efecto Pigmalión para referirnos al fenómeno psicológico de encontrar en objetos, situaciones o gente lo que esperamos encontrar en ellos.



Lo que esperamos de alguien acaba influyendo en la manera en que nos relacionamos con él. De manera consciente e inconsciente esa persona percibirá las expectativas que tenemos en ella. Y tenderá a responder a esas expectativas de manera acorde.

Las expectativas que generamos sobre alguien afectan directamente a sus resultados, así que es tu responsabilidad confiar en tu gente y ayudarles a desarrollar confianza en sí mismos. Y debes hacerlo de forma constante.

¿Cómo?

- ◇ Confía en ellos.
- ◇ Pídeles su opinión y sugerencias. Después, utilízalas.
- ◇ Anímalos a ser positivos. Celebra los logros y los éxitos.
- ◇ Ayúdalos a definir objetivos retantes y, después, a conseguirlos.
- ◇ Transmíteles las felicitaciones que otros les hacen (no sólo las tuyas).

6. Potencia

Delega con eficacia

Tener el tiempo para hacer todas las tareas de tu equipo implica que necesitas delegar.

Delegar significa que:

- ◇ Tendrás más tiempo para hacer tareas de mayor valor añadido.
- ◇ Multiplicarás tu capacidad para conseguir resultados (a través de la gente).
- ◇ Desarrollarás la autoconfianza y las habilidades de los miembros de tu equipo.
- ◇ Demostrarás tu confianza en ellos, les motivarás y les fidelizarás.

Tener el tiempo para hacer todas las tareas de tu equipo implica que necesitas delegar.

Para delegar eficazmente, debes seguir unas pautas, tales como: no esperar que lo hagan como tú lo harías, especificar con exactitud cuál es el resultado que esperas, o proporcionar los recursos necesarios, entre otras.

Da feedback con eficacia

Tu principal instrumento de gestión es el *feedback* (retroalimentación). Es la forma en la que las personas de tu equipo pueden saber lo que están haciendo bien y lo que están haciendo mal. Si nadie se lo dice, ¿cómo pueden saberlo?

Utilizarás el *feedback* positivo para reforzar aquellas conductas y actitudes que interesen al equipo y el *feedback* negativo para corregir las que no.

Desde el principio, debes explicar a todos los miembros del equipo que van a recibir *feedback*, que es una herramienta de trabajo y que es necesaria para engrasar la maquinaria. Tú les pedirás *feedback* a ellos y también se lo darás. Deben entender que es un proceso normal y necesario en el día a día del equipo. Algo que debe hacerse de forma continua y no sólo una vez al año, durante la entrevista de evaluación del rendimiento.

Haz coaching con eficacia

El *coaching* es una vía muy útil para desarrollar el potencial de las personas y estimular su rendimiento (potenciar). Es un instrumento para ayudar a las personas de tu equipo a descubrir su potencial por sí mismos.

Una sesión de *coaching* consiste, normalmente, en una conversación entre el *coach* y el *coachee*, y tiene como objetivo ayudar al *coachee* a descubrir soluciones por sí mismo. Esto se consigue, principalmente, a través del uso de preguntas que guían al *coachee* a sus propias conclusiones.

El proceso de *coaching* se extiende a lo largo de varias sesiones hasta que se consigue el resultado perseguido, que puede ser desde el desarrollo a largo plazo de una persona a la corrección de problemas específicos.

El coaching es una vía muy útil para desarrollar el potencial de las personas y estimular su rendimiento (potenciar).

Un *coach* es algo en lo que, como líder, te tienes que convertir. Plantéate mantener conversaciones de *coaching* con todos los miembros de tu equipo.

Las claves para hacer *coaching* son:

- ◇ Crea una relación de confianza mutua.
- ◇ Define el problema que resolver o los objetivos que conseguir.
- ◇ Consigue su aceptación del problema o del objetivo.
- ◇ Analiza las causas.
- ◇ Explora alternativas.
- ◇ Define un plan de acción.
- ◇ Consigue su compromiso para actuar.
- ◇ Dale *feedback* a lo largo del camino.

Comunica con eficacia

El liderazgo y la gestión de personas es, ante todo, un proceso de comunicación constante. Todos y cada uno de los distintos pasos de la gestión de tu equipo son pura comunicación:

- ◇ Definir objetivos y normas.
- ◇ Hacer equipo, construir confianza y conocimiento mutuo.
- ◇ Motivar y reconocer.
- ◇ Desarrollar a las personas.
- ◇ Delegar.
- ◇ Dar y recibir *feedback*.
- ◇ Hacer *coaching*.

Si no desarrollas tus habilidades de comunicación interpersonal, carecerás del principal instrumento que necesitas para gestionar a tu equipo.

Absolutamente todos estos elementos tienen como componente esencial la comunicación. Es por eso que la comunicación representa la concha del Nautilus en el modelo de gestión de equipos de nuestro videojuego, Pacific. Es la estructura que sustenta el resto de los elementos del modelo.

Si no desarrollas tus habilidades de comunicación interpersonal, carecerás del principal instrumento que necesitas para gestionar a tu equipo. En cualquier caso, vamos a sintetizar algunas de las herramientas básicas que deberías dominar:

1. Empatía

No podrás liderarles si no puedes entenderles. Y no podrás entenderles si no eres capaz de ponerte en su piel.

Para resolver conflictos, para motivar, para mejorar procesos... tienes que conseguir analizar cada situación a través del prisma de los miembros de tu equipo.

2. Escucha activa

La naturaleza nos dio dos orejas y una boca para que escucháramos el doble de lo que hablamos. Debes escuchar para obtener información, para entender y para aprender.

Los estudios demuestran que recordamos entre un 25 y un 50 por ciento de lo que escuchamos. Un buen líder no puede permitirse ese desperdicio de información, comprensión y aprendizaje.

3. Preguntas

Hablando no aprenderás nada nuevo. La única forma de conocer los problemas, las motivaciones, las preocupaciones... de tu gente es preguntándoles.



Las preguntas:

- ◇ Te permitirán descubrir información esencial para gestionar a las personas.
- ◇ Son un instrumento imprescindible para la empatía y la escucha activa.
- ◇ Son una magnífica herramienta para resolver problemas y para persuadir.
- ◇ Demuestran interés por la otra parte, respeto por sus opiniones e ideas.

Pregunta más. Habla menos.

4. Asertividad

La asertividad es la habilidad de defender nuestros intereses de una manera amable, franca y directa, sin agredir a los demás. Implica el respeto por los sentimientos, las necesidades y las opiniones de las otras personas.

La asertividad es una actitud que se encuentra entre dos polos: la actitud pasiva (que no defiende los propios intereses) y la agresiva (que lo hace agrediendo a la otra parte).

A veces es complicado ser asertivo e implica coraje, pero es muy importante que aprendas a defender tus intereses y los de la organización cuando vas a gestionar personas y que lo hagas de forma asertiva.

De líder a líder

Aprender a liderar personas es una habilidad que nunca dominarás. Convertirte en un gran líder requerirá que nunca ceses de aprender, que no pares de mejorar. Deberás refrescar constantemente tus conocimientos, deberás leer libros sobre gestión y sobre liderazgo, tendrás que estudiar las biografías de los grandes líderes de la historia, observar a líderes que admires, preguntar constantemente a la gente que te rodea, pedir *feedback* a tu equipo, aprender de los innumerables errores que cometerás... Y después de todo este esfuerzo, seguirás sin ser perfecto y tendrás que seguir aprendiendo... por siempre.

Convertirte en un gran líder requerirá que nunca ceses de aprender, que no pares de mejorar.

A pesar de las dificultades, no existe un trabajo más gratificante que el de poder conseguir resultados magníficos a través de otras personas. Muy pocos lo hacen bien, así que con poner en práctica nuestras recomendaciones, enseguida empezarás a destacar.



www.game-learn.com