



## YACHAYHUASI - Reflexión #37

**Yachayhuasi:** la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes caciques recibían la mentoría de sus maestros Amauta. Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que facilitan, lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

**Dr. Gilbert Brenson-Lazán, Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC**  
E-Mail: <[gbl@amauta-international.com](mailto:gbl@amauta-international.com)>; Website: <http://amauta-international.com>

### LA DIVERSIDAD EN EL EQUIPO GERENCIAL

No hay un sistema en el que más se requiere la diversidad, que el Equipo de Gerencia de procesos de transformación organizacional. Existen cuatro papeles que puede y debe asumir una o más personas de cada equipo; sin los cuatro bien representados, la productividad del equipo es seriamente limitada:

**EL PAPEL DE CUESTIONADOR:** la persona que cuestiona las metas, los métodos e incluso lo ético del equipo. Está dispuesto a discrepar, aun con el líder u otra autoridad, y a retar al equipo a que asuma riesgos bien planeados. El Cuestionador es valorado por su asertividad, honestidad, ética y franqueza, aunque a veces no sabe cuándo ceder o se vuelve prepotente o demasiado exigente.

**EL PAPEL DE CONTRIBUIDOR:** la persona orientada a las tareas del equipo que le facilita buenos datos e información técnica. Se prepara bien y empuja al equipo para fijar estándares de alto rendimiento y de buena utilización de recursos. El Contribuidor es valorado por su confiabilidad, responsabilidad, organización y eficiencia, aunque a veces se empantana en los detalles a tal grado que se deja de tener una visión global o un clima positivo en el equipo.

**EL PAPEL DE COMUNICADOR:** la persona orientada al proceso. Es un buen escucha y facilitador de participación, de la resolución del conflicto, de la construcción de consenso y de la creación de un clima agradable. El Comunicador es valorado por su amabilidad, calidez, tranquilidad y compromiso, aunque a veces tiende a convertir el proceso en un fin en sí (en lugar de un medio) o a no confrontar otros miembros del equipo en cuanto al cumplimiento de los compromisos y el logro de las metas.

**EL PAPEL DE COLABORADOR:** la persona orientada a la visión, misión y metas. Mantiene su flexibilidad, apertura a nuevas ideas, capacidad de compartir liderazgo y disponibilidad a colaborar con las tareas de otros. El Colaborador es valorado por su apoyo, generosidad, visión global, flexibilidad y creatividad, aunque a veces ignora algunas necesidades básicas del equipo o de sus integrantes.

Para optimizar el funcionamiento de su equipo, el líder puede:

- Ø Facilitar la identificación de los papeles que mejor desempeña cada colaborador y acordar con ellos las metas de modo que cada persona pueda participar de la mejor manera posible.
- Ø Comunicarse con los demás con suficiente frecuencia y calidad, para mantener a todos informados.
- Ø Aclarar las expectativas que tiene para cada miembro, así como para el equipo en su totalidad. Entre más precisa la aclaración de las expectativas, más probabilidad de su cumplimiento.
- Ø Mantener un clima de apertura, afirmación y flexibilidad. Para ser creativa e innovadora, la gente necesita sentir la seguridad de poder compartir su punto de vista, sin temor a las reacciones de los demás.
- Ø Acordar con claridad las "reglas del juego" básicas del equipo. Aunque demasiada estructura puede sofocar la productividad y reducir la motivación, una falta de ella puede conducir al caos.
- Ø Mostrar y construir confianza en el equipo. Aunque la diversidad puede facilitar la sinergia, también facilita los conflictos. La confianza se construye cuando reconocemos que diferencias no son obstáculos, sino oportunidades.

#### REFLEXIÓN:

¿Cuáles papeles se cumplen y cuáles faltan en nuestros equipos?

¿Qué vamos a hacer al respecto?

Para más información sobre los Equipos Gerenciales, visite nuestra [Biblioteca Virtual](#).