

Trabajar en equipo: no todo son ventajas

**PATRICIA
RAMIREZ
LOEFFLER**

PSICÓLOGA

🐦 @PATRI_PSICOLOGA

F

Decía el mítico **Alfredo Di Stéfano** “que ningún jugador es tan bueno como todos juntos”. Para mí es una de las mejores definiciones de trabajo en equipo. Y es que trabajar en equipo tiene muchas ventajas: cooperación, generosidad, compañerismo, productividad, eficacia, sociabilidad y se aportan ideas desde distintos prismas, con lo que el trabajo se enriquece.

A pesar de que esto está cambiando, hasta ahora no era práctica habitual formar a los alumnos en colegios, institutos y Universidades para que trabajaran en equipo. Así que llegaban a las empresas educados en el individualismo y ahí se les pedía aprender a trabajar en equipo.

Cambiar 25 años de experiencia en los que te has dedicado a estudiar para ti y a centrarte en tu propio resultado, es complicado de conseguir.

Durante muchos años se ha puesto de moda formar a los trabajadores para que aprendieran a trabajar en equipo y se sigue haciendo. No es una labor sencilla. Muchas empresas tratan de copiar modelos deportivos, del fútbol, del rugby, y trasladar los valores a la empresa pensando que el todos a una aumentará los resultados. Pero no siempre el trabajo en equipo es más eficaz que el trabajo individual.

Los estudios de **Brian Mullen** (Universidad de Kent) demuestran que, en la mayoría de casos, trabajar de forma individual produce más y mejores ideas que hacerlo en grupo. Hay tres impor-

tantes desventajas de trabajar en equipo: pereza social, presión social y difusión de la responsabilidad.

PEREZA SOCIAL

“Uf, ¿ahora a pensar? Estoy agotado. Con todos los que somos seguro que a algún otro se le ocurre alguna idea brillante.”

Este puede ser el pensamiento silencioso y secreto de los miembros de un equipo durante una tarea conjunta. ¿Te imaginas que todos pensáramos así? Dentro de un equipo no se nota si estás de mente presente o si no lo estás. El equipo puede ser el camuflaje de los perezosos, de los menos implicados. A este tipo de personas les encanta trabajar en equipo porque saben que siempre habrá un compañero puntual, comprometido y perfeccionista que hará la parte que quede pendiente de resolver.

El ingeniero francés **Ringelmann** ya descubrió que cuantos más miembros en un equipo, más bajo es el rendimiento de cada uno. Al igual que cuando dos caballos tiran de un carruaje, la suma de sus fuerzas no es la suma de uno más uno. Es menor.

Una manera de solucionar este problema es designar a cada uno su tarea concreta, con plazos de entrega y revisar, como líder, la responsabilidad de cada uno.

PRESIÓN SOCIAL

Sentirte valioso dentro del grupo es importante. Y mucha gente prefiere no participar antes que hacerlo y cometer un error. Ya conoces la genial frase de **Groucho Marx** “es mejor estar callado y parecer un tonto





F

ILUSTRACIÓN: ANA SEIXAS ESPECIAL PARA FLEET PEOPLE

que abrir la boca y despejar cualquier tipo de dudas”. Decir o hacer algo que pueda ser criticado por los demás del grupo puede ser una gran fuente de estrés para muchos compañeros de equipo.

No todo el mundo se siente seguro de sus ideas y mucho menos, se siente cómodo pensando en que puede decir algo que no sea inteligente, oportuno o poco creativo. Hay cientos de personas, miles de personas, no dando valor a sus ideas.

F Así que prefieren no participar. Total, ¡ya hay otros que lo hacen de maravilla!

Para corregir este punto, como líder, debes dar voz a todos, y valorar mucho las aportaciones de los que menos suelen participar. En los grupos siempre hay alguno motivado, creativo, inteligente, participativo que suele acaparar la atención con sus aportaciones. Esta seguridad en sí mismo y aparente carisma puede provocar la comparación de aquellos que son más tímidos e inseguros llevándoles a no coger el turno de palabra por miedo a no estar a la altura de su compañero.

Así que trata de hacer participar a todos y de reforzar las ideas que propongan.

Una solución para la conocida tormenta de ideas en la que todo el mundo cree que pensando en grupo se piensa de forma más creativa, es la siguiente. En lugar del *brainstorming* tradicional, trata de realizar la técnica de la siguiente manera:

-  Formula la pregunta en grupo.
-  Deja que cada uno se retire a trabajar por separado, en un lugar tranquilo que invite a la reflexión. Si pueden realizar algo monótono a la vez, mejor.
-  Que cada uno anote cuantas ideas le surjan.
-  Después de un tiempo volved a reuni-





ros para comentar las propuestas individuales. Así desaparece el ruido y la presión por quedar bien en el grupo.

DIFUSIÓN DE LA RESPONSABILIDAD

En 1964, el asesinato de **Kitty Genovese** conmocionó a la ciudad de Nueva York y motivó el experimento de los psicólogos **Darley** y **Latané** de las Universidades de Columbia y Nueva York. Hubo varios testigos de este crimen, pero ninguno de ellos intervino para prestar ayuda. ¿Por qué? Porque todos pensaron que lo haría el otro. Y entre unos y otros, Kitty fue brutalmente asesinada en medio de la calle en presencia de muchas personas. 35 minutos fueron los que estuvo esta mujer gritando mientras su asesino la acuchillaba. A este fenómeno se le ha llamado difusión de la responsabilidad.

Si además le añadimos un locus de control externo, querer echar balones fuera, apaga y vámonos. “Yo no he sido”, esta frase es mítica en cualquier reunión de trabajo o reunión familiar cuando se detecta un error o cuando ha habido un fracaso. A veces sin siquiera preguntar quién ha sido. La gente trata enseñada de escurrir el bulto, de no responsabilizarse de lo que ha pasado. Por eso ya escribí un artículo anterior sobre lo importante que era aprender a gestionar eficazmente el error.

No nos gusta equivocarnos, nos hace sentir poco válidos y nos lleva a pensar que podemos perder nuestro puesto de trabajo.

Así que el trabajo en equipo es una manera genial de diluir el error. Como todos hemos participado, todos somos responsables y nadie queda señalado. Salvo que sea un error personal muy claro de identificar, como puede ser el fallo garrafal de un portero.

Si eres de los entusiastas del trabajo en equipo, no pierdas tu ilusión.

Pero aprende a decidir qué tipo de actividades mejoran con el trabajo entre todos y cuáles de ellas se mejoran cuando pensamos y funcionamos a nivel individual.