

# Equipo desmotivado por una crisis empresarial

---

Caída económica. Cambios de liderazgo. IPO frustradas. Despidos. Cuando una crisis golpea a su empresa, e inevitablemente lo hará, ¿cómo puede evitar que le quiten el aliento a las velas de su equipo?

## ¿Qué podría estar pasando?

---

- El equipo aún no ha tenido tiempo de procesar completamente las noticias.
- Los miembros del equipo están comprensiblemente ansiosos acerca de cómo les afectarán las noticias.
- Los miembros del equipo están frustrados y confundidos porque están escuchando diferentes versiones de las noticias.
- Has minimizado o evitado hablar sobre la crisis, que la ha convertido en el proverbial elefante en la sala.
- Su equipo soportó una ronda de despidos y ahora sufre de "culpa del sobreviviente".
- Uno o más miembros del equipo avivan las llamas con chismes o rumores.
- Las noticias también te desmotivaron y tienes problemas para dar el ejemplo.

## Maneras de manejarlo:

---

### **1. Busque y siga la guía de los líderes sobre lo que puede y no puede decir.**

---

La mayoría de las empresas proporcionan mensajes para que los gerentes los transmitan a sus equipos cuando llega una crisis. Pero si el suyo no lo hace, hable con su gerente y solicite orientación sobre lo que es apropiado compartir. De esa manera, estará listo para abordar las inquietudes de su equipo sin comprometerse políticamente.

Tenga en cuenta que no importa cuánto empatices con su equipo, o cuán confundido y preocupado esté usted mismo, como gerente se le ha confiado para ejercer un buen juicio y actuar en el mejor interés de la compañía.

### **2. Tenga una conversación abierta sobre el evento con su equipo.**

---

No cometes el error de esperar a que todo termine. Su equipo no lo olvidará, ni lo perdonará, si se encierra en su oficina hasta que tenga mejores noticias para compartir. En cambio, sea un verdadero líder. Convoque una reunión para escuchar y apoyar a los miembros de su equipo y, en el proceso, obtenga grandes puntos en los departamentos de

confianza y credibilidad. Este enfoque le servirá bien una vez que las personas estén listas para dejar atrás el evento y volver a encaminarse. Ese día también llegará antes si le das a tu equipo la salida que necesitan para expresar sus preocupaciones.

“Ha sido una semana difícil aquí. Quería tocar la base y saber de ti cómo te sientes. ¿Qué preocupaciones y preguntas tienes?”

### **3. No intentes girarlo o minimizarlo.**

---

Si alguna vez has tenido el "tamaño correcto", o te han dicho inmediatamente después de recibir malas noticias que es "realmente una gran oportunidad", sabes lo insultante y desmoralizante que es ser alimentado. En lugar de elevar el ánimo de los miembros del equipo, los enojará, lo que hará que su motivación se hunda más, no menos. Dilo como es.

*El experimentado gerente y colaborador de contenido de Jhana [Jit Bhattacharya](#) explica lo que hizo para mantener a su equipo comprometido durante un período de incertidumbre y miedo.*

### **4. Establezca expectativas diciéndole a la gente por adelantado: "Si no puedo responder una pregunta, lo diré".**

---

Este enfoque puede ser útil en casos en los que realmente sabe más sobre una situación de crisis, pero no puede revelar todo a su equipo por razones legales, políticas u otras, por ejemplo, si un líder renuncia debido a un problema de salud que él o ella quiere mantenerse en privado. Es fundamental que seas honesto sin sobrepasar tus límites, y este enfoque te permitirá hacerlo.

Cuando llegue la noticia, aclare de inmediato que está abierto a cualquier pregunta, pero que en algunos casos no podrá responder. La mayoría de las personas se dan cuenta de que no todo se puede compartir.

“Por favor, siéntase libre de preguntarme cualquier cosa, y responderé lo mejor que pueda. Si surge algo en lo que no puedo entrar, lo diré”.

### **5. Dibujar rumores y abordarlos.**

---

La fábrica de rumores comienza a sobrecargarse en tiempos de crisis. Pregunte en las reuniones de equipo, así como en los individuales 1 a 1, qué es lo que más preocupa a las personas. Esto proporcionará una ventana al estado mental de su equipo. También le permitirá tranquilizar a las personas si sus preocupaciones están fuera de lugar (y potencialmente una reacción a los rumores).

## **6. Escuche con compasión cuando la gente se desahogue, pero no se una.**

---

Hay una gran diferencia entre demostrar que te importa y saltar para expresar tus propias quejas cuando los miembros del equipo se desahogan. Escuche, haga preguntas y reconozca los sentimientos de los miembros del equipo (p. Ej., "Puedo entender por qué se sentiría así"), pero deténgase allí. Tan tentador como puede ser unirse a cualquier sesión de "perras y gemidos", hacerlo podría dañar su credibilidad y hacer que su equipo se sienta aún peor. Hazlo por ellos, no por ti.

Además, tenga en cuenta que su gerente u otras personas pueden consultar con su equipo en tiempos de crisis para averiguar lo que ha dicho. Si el pensamiento te hace estremecer, debes cerrarlo.

## **7. Dale tiempo.**

---

Si se apresura a intentar redirigir la energía de los miembros de su equipo, podría convertirse en el foco de su frustración. Todos procesan malas noticias de diferentes maneras y en diferentes horarios. Algunos miembros del equipo atacarán; otros se retirarán. Algunos estarán listos para seguir adelante rápidamente; otros se cocinarán por un largo período.

Dependiendo de la magnitud de la crisis, es posible que necesite reducir las expectativas de unos pocos días a unas pocas semanas. Si no está seguro de si su equipo está listo para reenfocarse, haga preguntas abiertas para evaluar su mentalidad:

| "Takeda, ¿cómo van las cosas? ¿Hay algo que pueda hacer para ayudar?"

## **8. Liderar con el ejemplo.**

---

Los equipos toman sus señales de los que están al timón. Si su motivación disminuye, los miembros de su equipo también lo harán; Por el contrario, si te mantienes optimista, mantienes tu lenguaje corporal positivo y continúas mostrando tu compromiso con la empresa, se darán cuenta. La mayoría hará lo mismo.

## **9. Redirigir la energía del equipo.**

---

Una vez que haya brindado a su equipo el tiempo, el espacio y las amplias oportunidades para hablar sobre la crisis, deberá volver a centrarse en mejorar la situación de la empresa. Esto puede requerir cierta delicadeza y compasión, dependiendo de la naturaleza de la crisis; obviamente, si acabas de pasar por una ronda de despidos, nadie quiere verte aplaudir y decir: "¡OK, de vuelta al trabajo!"

Continúe enfatizando que su puerta siempre está abierta. Hazle saber a la gente que crees en ellos. Y en situaciones de crisis sin despido, reúnalas detrás de un objetivo común, quizás enfatizando que la crisis ha hecho que alcanzar ese objetivo sea aún más crítico.

“Perder el contrato de Jackson fue un gran revés para nosotros, pero este es un gran equipo. Sé que podemos recuperarnos. He revisado nuestros objetivos de ventas, y si cerramos tres nuevos negocios para el final del trimestre, nuestros ingresos volverán a estar donde estaban. Hablaré con cada uno de ustedes en nuestro 1-a-1 sobre cómo podemos llegar allí, y espero escuchar sus ideas también ”.

Para ver un ejemplo de un mensaje brutalmente honesto pero inspirador de "reunir a las tropas", consulte el famoso [memorando de "plataforma en llamas" de Stephen Elop](#) .

---

© 2020 Jhana Education, Inc. Todos los derechos reservados