El equipo que no fue.

Una noche entera en Nueva York había significado horas de intenso trabajo con una grupo de compañeros comprometidos y entusiasmados. Dar y recibir. Humor. Progreso. hasta aquí, de cualquier manera, eso era impensable. Como director de estrategia de FireArt, Inc., un fabricante regional de vidrio, Eric pasó todo su tiempo tratando de conseguir que su nuevo equipo lo hiciera (entusiasmar y unir al equipo) a través de una reunión sin que el nivel de tensión se volviera insoportable.

Seis de los gerentes de alto nivel involucrados parecían decididos a cambiar la empresa, pero el séptimo parecía igualmente decidido a dañar el proceso. Olvídate de la camaradería (? Compañerismo supongo). Había habido tres reuniones hasta la fecha, y Eric ni siquiera había sido capaz de conseguir que todos se pusieran del mismo lado del problema.

Eric entró en su apartamento y observo el reloj: sólo tres horas antes de ver como Randy Louderback, el carismático director de ventas y marketing de FireArt,o dominaba la discusión del grupo o se retiraba por completo, tocando su lapicero sobre la mesa para indicar su aburrimiento . A veces retuvo información vital para el debate del grupo; Otras veces, denigró con frialdad los comentarios de la gente. Sin embargo, Eric se dio cuenta, que Randy mantuvo al grupo en tal esclavitud debido a su personalidad dinámica, su pasado casi legendario y su estrecha relación con el CEO de FireArt, que no podía ser ignorada. Y por lo menos una vez durante cada reunión, ofreció una vision sobre la industria o la compañía que era tan perceptiva que Eric sabía que él no debe ser ignorado.

Mientras se preparaba para irse a la oficina, Eric sintió una frustración familiar que había comenzado a nacer durante la primera reunión del equipo un mes antes.Fue entonces cuando Randy había insinuado por primera vez, a manera de broma(o, parecia), que no estaba preparado para ser un jugador de equipo. "¡Los líderes lideran, los seguidores ... por favor, un tubo hacia abajo!" Habían sido sus palabras exactas, aunque él, Había sonreído de manera ganadora mientras hablaba, y aunque el resto del grupo también sonrío en respuesta, Nadie en el grupo se estaba riendo ahora, y mucho menos, Eric.

FireArt, Inc., estaba en problemas - no en graves problemas, pero lo suficiente para que su CEO, Jack Derry, hiciera reposicionamiento estratégico de Eric y le diera una única tarea. La empresa, fabricante familiar de copas de vino, jarras de cerveza, ceniceros y otras novedades de vidrio, había tenido éxito durante casi 80 años como productora de alta calidad y alto precio, atendiendo a cientos de clientes del medio oeste. Tradicionalmente hizo grandes negocios cada temporada de futbol, vendiendo knickknacks (ni idea que será :v ) conmemorativos a los ventiladores de los equipos tales como Fighting Irish, the Wolverines, and the Golden Gophers. En la primavera, siempre había una gran demanda de artículos de baile de graduación: copas de champaña con el nombre de una escuela o tazas de cerveza con una cresta de la escuela, por ejemplo. Las fraternidades y hermandades eran clientes constantes. Año tras año, FireArt mostró aumentos respetables en las líneas superior e inferior, registrando $ 86 millones en ingresos y $ 3 millones en ganancias tres años antes de que Eric llegara.

En los últimos 18 meses, sin embargo, las ventas y ganancias se habían alivianado(se estaban reduciendo) . Jack , un nieto de el fundador de la compañía, de algún modo, creía saber que estaba ocurriendo.Hasta hace poco, grandes compañías habían estado logrando hacer dinero únicamente mediante la producción en masa. Ahora, de esa manera, gracias a las tecnologías nuevas en la industria de la creación de vidrios, esas compañías podían ejecutar y obtener beneficios en tiempos cortos y eso había empezado a entrar en el nicho(área de negocio) de la empresa, fue lo que Jack le dijo a erick, y , con sus recursos superiores, era sola cuestión de tiempo antes de que se apoderara del mismo.

Tu tienes una responsabilidad como el nuevo diector de estrategia, fue los que Jack le dijo a erick en su primer dia.

Esa responsabilidad es la de reunir un equipo de nuestra personas top, una persona de cada división , y asi tener un plan exaustivo para para el realineamiento de la estrategia de compañia, para subir, correr y ganar(en el mercado supongo) en los próximos 6 meses.

Erick había inmediantamente compilado una lista de los administradores senior de recursos humanos, fabricación(produccion) , finanzas, distribución, diseño , y marketing y les había dado una fecha para la primera reunión. Entonces, aprovechando sus años como consultor donde había traajado solamente en entornos que equipo, erick había preparado una estructura y unas guias para las discusiones de grupo, desacuerdos, y decisiones , las cuales las cuales el propondría a los miembros para aporte antes de que ellos empezaran a trabajar juntos.

Los grupos exitosos son parte de arte,, parte de ciencia, y erickk lo sabia, pero el también creía que con todos los miembros comprometidos, un equipo podía demostrar que es mejor que la suma de varias partes.Sabia que los administradores de la empresa no estaban acostumbrados a los procesos en equipo, y de algún modo, erick imagino que podría haber algo de resistencia por parte de uno o varios miembros.

Por ejemplo. El había estado preocupada por Ray laPierre de producción. Ray era un gigante que había estado haciendo funcionar los hornos por mas de 35 años, continuando con los pasos de sus padres.

Aunque el era una ex estrella de futbol de escuela, fue reconocido ententre los empleados en la fabrica por su trabajo, apasionada risa y su amor por practicar bromas, Ray normalmente no solia decir mucho a los ejecutivos de la empresa, excusándose en su falta de educación como razón principal. Erick había pensado que el ambiente del equipo podría intmidarlo. Erick también había anticipado que podría haber pequeñas riñas por parte de Mauren Turner de la división de diseño, quien estaba conciente que la compañía no apreciaba sus 6 artistas(supongo que de la división.)

Eric había esperado que Maureen pudiera tener un chip en su hombro sobre la colaboración con personas que no entendían el proceso de diseño.

Irónicamente, ambos temores habían demostrado ser infundados, pero otro problema más difícil había surgido. El comodín había resultado ser Randy. Eric se había encontrado con Randy una vez antes de que el equipo comenzara su trabajo y lo había encontrado enormemente inteligente, enérgico y de buen humor. Además, Jack Derry había confirmado sus impresiones, diciéndole que Randy "tenía la mejor mente" en FireArt. También fue de Jack (¡?) que Eric había aprendido por primera vez de la historia personal de Randy, sin embargo, inspiradora.

Pobre cuando niño , él había trabajado como un gurdia de seguridad y cocinero para ponerse a si mismo en la universidad estatal, donde el se graduo con todos los honores. Luego de eso,, el inicia su propia firma de publcidad in indianapolis, y durante la década, el había contruido una empresa que empreaba a 50 personas para atender a algunos de las mas prestigiosas cuentas de la región. Su éxito trajo consigo una mediad de popularidad: artículos en los medios locales, invitaciones a las casas de estado, incluso un grado honorable desde la universidad de Indiana. Pero en los finales de 1980, la firma de Randy sufrio el mismo destino destino que muchas otras tiendas de publicidad, y el se vio forzado a declararse en banca rota. FireArt lo concidero como un golpe (en el sentido de golpear la competencia supongo ) cuando lo nombro a el como su director de marketinkg, puesto que el había dejado saber que tenía ofertas de otras 2 docenas de trabajos. “ Randy es el futuro de esta compañía, ” fue lo que Jack derry le dijo a erick. “Si el no puede ayudarte , nadie podrá. Espero escuchar que un equipo con ese tipo de caballos de fuerza (supongo que el motor o líder que es el men) puede ayudarnos a estar lejos de el problema en el que estamos metidos”.

Esas palabras resonaron en la mente de Eric mientras se sentaba, con creciente ansiedad, a través de las primeras y segundas reuniones del equipo. Aunque Eric había planeado una agenda para cada reunión y trató de mantener las discusiones en camino, Randy siempre parecía encontrar una manera de interrumpir el proceso. Una y otra vez, derribó otras ideas de la gente, o simplemente no les presaba atención.

También respondió a la mayoría de las preguntas que se le hacían con una vaguedad enloquecedora. "Haré que mi asistente lo examine cuando tenga un momento", respondió cuando un miembro del equipo le pidió que listara los cinco clientes más grandes de FireArt. "Algunos días te comen el oso, y otros días el oso te come", bromeó otra vez, cuando se le preguntó por qué las ventas a las fraternidades habían tenido una caída en picada recientemente.

El negativismo de Randy, sin embargo, fue contrarrestado por comentarios tan perspicaces que detuvieron la conversación fría o la cambiaron completamente - comentarios que demostraron un conocimiento extraordinario sobre competidores o tecnología de vidrio o patrones de compra de los clientes. La ayuda no duraría, sin embargo; Randy rápidamente volvería a su papel de renegado del equipo.

La tercera reunión, la semana pasada, había terminado en caos. Ray LaPierre, Maureen Turner, y el director de distribución, Carl Simmons, habían planeado presentar propuestas, y al principio parecía que el grupo estaba haciendo buenos progresos.

Ray abrió la reunión, proponiendo un plan para que FireArt redujera el tiempo de procesamiento en un 3% y los costos de las materias primas en un 2%, posicionando a la empresa para competir mejor en precio.

Era evidente de su presentación detallada que él había puesto mucho pensamiento en sus comentarios, y era evidente que él estaba luchando una cierta cantidad de nerviosismo.

“Sé que no tengo las inteligencias de los libros (supongo que obtenida del estudio o algo asi) de la mayoría de ustedes en esta sala” dijo, pero ahí les va de todos modos.

Durante su presentación, Ray se detuvo varias veces para responder a las preguntas del equipo y, a medida que avanzaba, su nerviosismo se transformó en su habitual emoción(¿?)"¡Eso no fue tan malo!"

Se rió cuando se sentó al final, sonriendo a eric. “Quizá pueda voltear este viejo barco ”.

Mauren Turner había seguido a Ray. A pesar de no estar en desacuerdo con él , "elogió sus comentarios de hecho", argumentó que la empresa también necesitaba invertir en nuevos artistas que lanzaban su ventaja competitiva en mejor diseño y variedad más amplia. Al igual que Ray, Maureen había dicho( o anunciado) este caso a los altos ejecutivos de FireArt muchas veces, solamente para ser rechazado, y algo de su frustración entro cuando ella Explicó su razón. Nuevamente. En un momento, su voz casi se rompió al describir lo duro que había trabajado en sus primeros diez años en FireArt, con la esperanza de que ( la escucharan?). Uno en la gerencia reconocería la creatividad de sus diseños. "Pero nadie lo hizo", recordó ella con un triste movimiento de cabeza. "Por eso, cuando fui nombrada directora del departamento, me aseguré de que todos los artistas fueran respetados por lo que son: artistas, no obreras, hay una diferencia,Ya sabes ". Sin embargo, al igual que con Ray LaPierre, los comentarios de Maureen perdieron su actitud defensiva, ya que los miembros del grupo, con la excepción de Randy, que permaneció impasible, saludaron sus palabras con asentimientos de ánimo.

Cuando Carl Simmons de distribución comenzó a hablar, el estado de ánimo

En la habitación se acercaba optimista. Carl, un hombre callado y meticuloso, saltó de su asiento y prácticamente caminó por la habitación mientras describía sus ideas. FireArt, dijo, debe jugar a su fuerza como una empresa orientada al servicio y reestructurar su sistema de camiones para aumentar la velocidad de entrega. Describió cómo se había adoptado una estrategia similar con excelentes resultados en su último trabajo en una planta de cerámica.

Carl se había unido a FireArt apenas seis meses antes. Fue cuando Carl comenzó a describir los resultados en detalle que Randy trajo a la reunión , dejar escapar un grito fuerte. "Vamos a hacer todo, ¿por qué no, incluyendo el rediseño del fregadero de la cocina?" grito con una burla de entusiasmo (¿). Esa observación envió a Carl de vuelta rápidamente a su asiento, donde sinceramente resumió sus comentarios. Unos minutos más tarde, se excusó, diciendo que tenía otra reunión. Pronto los otros también hicieron excusas para salir, y la habitación se volvió vacía.

No era de extrañar que Eric estuviera aprensivo con la cuarta reunión. Por lo tanto, se sorprendió cuando entró en la sala y encontró a todo el grupo, salvo Randy, ya reunido.

Diez minutos pasaron en una charla tonta y, mirandolos cara a cara, Eric pudo ver reflejada su propia frustración. También detectó un borde de pánico, justo lo que había esperado evitar.

Decidió que tenía que replantear el tema de la actitud de Randy Abiertamente, pero justo cuando empezó, Randy entró en la habitación, sonriendo. -Lo siento, amigos -dijo él con ligereza, sosteniendo una taza de café como si fuera una explicación suficiente para su tardanza-. -Randy, me alegro de que estés aquí -comenzó Eric-, porque creo que hoy deberíamos empezar hablando del propio grupo ...

Randy cortó a Eric con una pequeña risa sarcástica. "Uh-oh, sabía que esto iba a suceder", dijo.

Antes de que Eric pudiera responder, Ray LaPierre se levantó hacia Randy, inclinándose para mirarlo a los ojos. "Simplemente no te importa, ¿verdad?" él Comenzó con una voz tan enojada que asustó a todos en la habitación. Todo el mundo excepto Randy.

-Por lo contrario, me importa mucho -respondió él. "Simplemente no creo que sea así como se debe hacer el cambio, una idea brillante nunca salió de un equipo, las ideas brillantes vienen de personas brillantes, que luego inspiran a otros en la organización a implementarlas".

"Eso es un montón de toros? (jajajja)" Ray dijo de nuevo. (? No se que significara eso la vdd :v) "Sólo quieres todo el crédito por el éxito, y no quieres compartirlo con nadie".

"Eso es absurdo," Randy se rió de nuevo. No estoy tratando de impresionar a nadie aquí en FireArt. No necesito hacerlo. Quiero que esta empresa tenga tanto éxito como usted, pero creo, y creo apasionadamente, que los grupos son inútiles. Consenso significa mediocridad. Lo siento, pero lo hace. "

-Pero usted ni siquiera ha intentado llegar a un consenso con nosotros -intervino Maureen, como si no le importara lo que todos tenemos que decir, no podemos trabajar solos para una solución- tenemos que entendernos. ¿No lo ves?.

La habitación estaba en silencio mientras Randy se encogía de hombros, incómodo. Miró la mesa, con una expresión en blanco en su rostro.

"Randy, esto es un equipo, eres parte de él", dijo, tratando de captar el ojo de Randy sin éxito. "Quizá debamos empezar de nuevo"

Randy lo detuvo sosteniendo la copa, como si estuviera haciendo un brindis. "Está bien, mira, me comportaré a partir de ahora", dijo. **Las palabras eran una promesa,** pero! Él estaba sonriendo mientras les hablaba algo que nadie en la mesa había pedido.

Eric respiró hondo antes de contestar; todo lo que quería y necesitaba era la ayuda de Randy Louderback,asi que fue repentinamente golpeado por la idea de que tal vez la personalidad de Randy y sus experiencias pasadas, simplemente hicieron imposible para él participar en el delicado proceso de la entrega del ego que cualquier tipo de trabajo en equipo requiere.

-Escuchenme, todo el mundo, sé que es un desafío -comenzó Eric, pero Randy le cortó el impulso con el sonido de lápiz sobre la mesa. Un momento después, Ray LaPierre se puso de pie de nuevo. Esto no va a funcionar nunca, es sólo una pérdida de tiempo para todos nosotros dijo, más resignado que brusco. estamos todos juntos en esto, ono tiene sentido. "Se dirigió a la puerta, y antes de que Eric pudiera detenerlo, Otros dos estaban en sus talones.(supongo que listos para irse tambien).