

FUNDAMENTOS DE INGENIERIA ADMINISTRATIVA

MANEJO DE GRUPOS FORMALES, INFORMALES Y EQUIPOS DE TRABAJO

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ORIZABA

KEILA Y. ROJAS GUTIERREZ

Contenido

INTRODUCCIÓN	4
DESARROLLO	4
HISTORIA	4
DEFINICIONES	5
GRUPO	5
GRUPOS FORMALES	5
GRUPOS INFORMALES	5
EQUIPO DE TRABAJO	6
DIFERENCIA ENTRE GRUPO Y EQUIPO	6
GRUPOS	7
CARACTERÍSTICAS	7
ETAPAS DE DESARROLLO DE UN GRUPO	7
FACTORES QUE DETERMINAN EL NIVEL DE MADUREZ DE UN GRUPO	9
GRUPOS FORMALES	10
GRUPOS DE TRABAJO PERMANENTE	10
GRUPOS DE TRABAJO TEMPORALES	11
GRUPOS INFORMALES	11
GRUPOS INFORMALES DE INTERÉS	12
GRUPOS INFORMALES DE INTERÉS DE AMISTAD	12
FACTORES DETERMINANTES DE LOS GRUPOS INFORMALES	12
CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS INFORMALES	12
TECNICAS PARA EL MANEJO DE GRUPOS	13
GRUPOS T	13
FOCUS GROUP	14
EQUIPOS DE TRABAJO	15
BENEFICIOS DEL TRABAJO EN EQUIPO	15
CONDICIONES PARA EL ÉXITO DEL EQUIPO DE TRABAJO	16
TECNICAS PARA EL MANEJO DE EQUIPOS	16
MOTIVADOS	16
AUTO DIRIGIDO	17

CONCLUSIÓN	18
AGRADECIMIENTOS.....	19
PROPUESTA DE TESIS.....	19
BIBLIOGRAFÍA	20

CONTENIDO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Clasificación de grupos	11
--	----

INTRODUCCIÓN

La necesidad de asociación es un instinto con el que nacemos desde nuestra concepción, este requerimiento de relacionarnos no solo abarca nuestra vida personal, igualmente incluye el área laboral, es aquí donde recae la importancia de conocer este tema, puesto que, del correcto manejo de esta capacidad, dependen características como tranquilidad y estabilidad en las organizaciones.

Este artículo explica a detalle el manejo de grupos y equipos de trabajo.

DESARROLLO

HISTORIA

En la antigüedad, como sabemos los primeros humanos conseguían los medios necesarios para subsistir en base a la recolección (frutos, raíces, miel, semillas, nueces, carroña).

En un principio utilizaron sus manos para conseguir el alimento, posteriormente, palos, estacas y piedras. A medida fueron perfeccionando estas herramientas incorporaron palos, piedras, cuchillos, raspadores, punzones, armas de corto alcance, hasta que descubrieron el fuego.

En ese instante, el hombre pasa de recolector a cazador, dado esto se produce una importante división del trabajo: la asignación de funciones según la condición sexual y la edad.

Mientras los hombres salían a cazar, las mujeres se quedaban a cargo de los niños y el fuego. De esta manera se forman los primeros grupos y equipos de trabajo, ellos debían de trabajar en conjunto ya que compartían un mismo objetivo, su subsistencia.

(HACHE, 2012)

DEFINICIONES

GRUPO

Un grupo es un conjunto de dos o más personas que se reúnen con cierta frecuencia, con un fin determinado. El cumplimiento de este fin los lleva a pautar el comportamiento de los miembros y a establecer un sistema de funcionamiento. (LEWIS, 2016)

Grupo es el conjunto de dos o más individuos que se relacionan y son interdependientes que interactúan entre sí con el propósito específicos. (GARCIA B. , 2013)

GRUPOS FORMALES

Se entiende como grupos formales, los que definen la estructura de la organización, estos cumplen tareas o actividades específicas. En los grupos formales, la conducta de los individuos está establecida y dirigida hacia las metas de la organización.

Los grupos formales ocurren cuando la compañía tiene una estructura determinada, lineamientos y estatutos.

GRUPOS INFORMALES

los grupos informales no tienen una estructura formal ni están definidos por la organización. Estos grupos se forman de forma natural del entorno laboral, surgen ante la necesidad del ser humano de relacionarse.

Los grupos informales no tienen una estructura definida. Surgen de manera espontánea en alguna organización o grupo formal.

EQUIPO DE TRABAJO

Un equipo de trabajo es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta.

Un equipo de trabajo pretende alcanzar unas metas comunes. El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas poniendo en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, información y, en general, las competencias, de las distintas personas que lo integran. El término que se asocia con esta combinación de conocimientos, talentos y habilidades de los miembros del equipo en un esfuerzo común, es sinergia. (ALTECO, 2013)

DIFERENCIA ENTRE GRUPO Y EQUIPO

Un grupo es un conjunto de individuos que interactúan para intercambiar información y conseguir que cada miembro se desenvuelva mejor en su área.

Un grupo únicamente reúne individuos para el logro de objetivos específicos, no implica la colaboración en trabajo colectivo.

Un equipo es un grupo de trabajo, en el que los esfuerzos individuales dan por resultado un desempeño mayor que la suma de lo que produciría cada uno individualmente. Lo correcto es formar grupos que hagan equipo.

GRUPOS

CARACTERÍSTICAS

A) Integrados por personas, para que cada una perciba a todas las demás en forma individual y para que exista una relación recíproca.

B) Es permanente y dinámico

C) Conserva intensidad en las relaciones intensivas y efectivas lo cual da lugar a la formación de subgrupos por su afinidad.

D) Existe solidaridad e interdependencia entre las personas, tanto dentro y fuera de este.

E) Los roles de las personas están bien definidos y diferenciados.

F) El grupo posee su propio código y lenguaje, así como sus propias normas y creencias.

ETAPAS DE DESARROLLO DE UN GRUPO

FORMACIÓN

Esta es la etapa por naturaleza del ser humano, los individuos buscan relacionarse con su entorno y ser aceptados, intercambian gustos, ideas, opiniones que los hacen identificarse con los demás y crear grupos de afinidad.

ESTABLECIENDO NORMAS

La etapa 2 tiene que ver con "las reglas " para el grupo que se establece, en esta parte se delimitan aspectos como: tareas, responsabilidades, funciones que cada sujeto ejecutara.

En esta fase las personas se entienden unos con otros y aprecian las habilidades y experiencias del otro. Los individuos se escuchan entre sí y se apoyan, sienten que son parte de un grupo efectivo y cohesionado.

ACEPTACIÓN MUTUA

Los integrantes del grupo interactúan plenamente, sin embargo, existen aún personas que no expresan sus opiniones de forma libre

ASALTO

Los miembros del grupo mantienen su fraternidad, no obstante, esta se ve amenazada al tomar decisiones o resolver problemas, puesto que muchos expresan sus puntos de vista y no a todos les parece correcta la manera de razonar de sus compañeros, esto puede generar fricciones e incluso distanciamientos.

MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD

Esta es la fase de desarrollo en la que los integrantes, luchan por proponer sus mejores ideas para el logro de las metas de la organización, se trata de que los miembros del grupo se vean como compañeros no como competidores.

COMUNICACIÓN Y TOMA DE DECISIONES

Cuando los integrantes de un grupo logran la aceptación completa respetando los diversos puntos de vista de todos, comienzan a comunicarse abiertamente. Esta comunicación logra un incremento en la confianza y en la interacción del grupo. Las disputas se enfocan en la solución de problemas y en el desarrollo de estrategias alternativas para realizar las mismas.

CONTROL Y ORGANIZACIÓN

Esta es la fase en que se valora la cohesión del grupo, en la que los actos de los miembros se rigen por las leyes grupales. Las metas del grupo adquieren prioridad sobre los objetivos individuales. Se respetan las normas y se ejercen sanciones. Un tipo de sanción es el ostracismo, por no someterse a las metas. Otras formas de control son el aislamiento y la hostilidad temporal.

DESEMPEÑO

No todos los grupos llegan a esta fase, es etapa es caracterizada por un estado de independencia y flexibilidad. Todos se conocen lo suficiente como para trabajar juntos y confían el uno en el otro para permitir una actividad independiente.

Las responsabilidades cambian de acuerdo a las necesidades. Algunos valores se incrementan como, lealtad, moral y respeto. Este alto grado de comodidad significa que toda la energía del grupo puede ser dirigida hacia las ocupaciones que tienen.

DISPERSIÓN

Última etapa en el desarrollo de un grupo, se caracteriza por su intranquilidad en terminar actividades o tareas pendientes, las respuestas de los miembros del grupo varían, algunas son eufóricas o de complacencia por los logros del grupo, otros pueden sentirse incómodos por el desvanecimiento del compañerismo y amistades que lograron mediante la vida del grupo de trabajo.

FACTORES QUE DETERMINAN EL NIVEL DE MADUREZ DE UN GRUPO

REALIZACIÓN: Es la identificación, el establecimiento y el cumplimiento de metas por parte de los miembros del equipo.

RESPONSABILIDAD: es la responsabilidad de sentir como propio lo que sucede en la institución y la respuesta a ese compromiso por parte del equipo.

GRADO DE PERTENENCIA: sentido de permanencia y compromiso con la compañía.

RELACIONES INTERPERSONALES AFECTIVAS: estas relaciones son importante ya que, a través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. La carencia de estas destrezas puede estimular al rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida.

JERARQUÍA EN LOS GRUPOS: este criterio permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, instituciones o conceptos. Establecer grados es necesario para la unidad de la dirección. La comunicación también es fundamental, mientras que los superiores sepan que está ocurriendo tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo.

ACTITUDES Y HABILIDADES: Las actitudes son tendencias positivas o negativas hacia determinados objetos (personas, tareas, organizaciones...). Las habilidades son, al igual que las aptitudes, las capacidades para llevar a cabo determinadas tareas, pero se diferencian de éstas en que las habilidades se pueden aprender y desarrollar mediante la práctica y el entrenamiento (hablar en público, dirigir reuniones, etc.).

COMUNICACIÓN: se refiere al constante intercambio de ideas entre individuos, con el fin de conocer los puntos de vista del grupo.

GRUPOS FORMALES

Estos grupos lo definen la estructura de la organización, mediante asignaciones de trabajo en las que se establecen actividades y tareas, en los grupos formales, las metas de la organización estipulan las conductas que se pueden observar y se dirigen a alcanzarlas. Los grupos formales son creados por los gerentes y tienen la responsabilidad de ejecutar determinadas tareas para ayudar a la organización a conseguir sus metas.

Los grupos formales pueden ser permanentes o temporales.

GRUPOS DE TRABAJO PERMANENTE

También llamados grupos de mando en la estructura vertical, aparecen en los organigramas como departamentos, divisiones o equipos, estos grupos se crean oficialmente con el fin de desempeñar una función específica continua.

GRUPOS DE TRABAJO TEMPORALES

Son grupos de tarea creados específicamente para resolver un problema o desempeñar una tarea definida; se deshacen una vez que el propósito asignado se ha cumplido.

Igualmente existe otra clasificación para los grupos formales, los de mando y los de tarea.

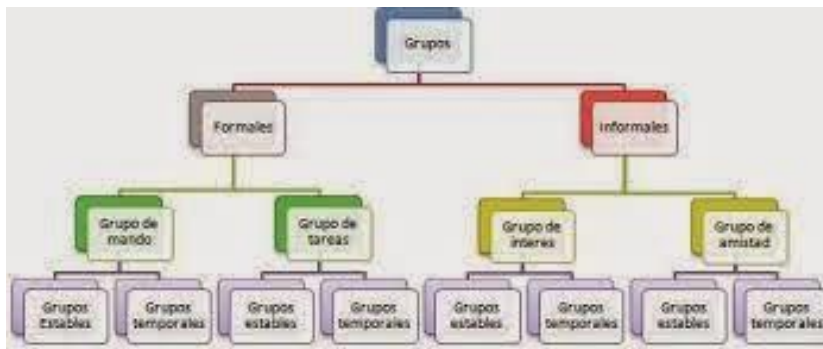


Ilustración 1: Clasificación de grupos

Los primeros están formados por los subordinados que reportan a un determinado supervisor.

Los segundos son aquellos en el que los empleados trabajan juntos para completar una tarea o un proyecto. (SOCIAL, 2014)

GRUPOS INFORMALES

Los grupos informales son asociaciones naturales de gente dispuesta a trabajar como respuesta a necesidades sociales. Existen distintos tipos como los que se describen a continuación.

GRUPOS INFORMALES DE INTERÉS

Los individuos que no pertenezcan al mismo grupo jerárquico o de tareas pueden afiliarse para conseguir algún objetivo común. Los objetivos de estos grupos no están relacionados con los de la organización.

GRUPOS INFORMALES DE INTERÉS DE AMISTAD

Los grupos de amistad se forman porque sus miembros tienen algo en común, ya sea la edad, las creencias políticas o los orígenes étnicos. Estos grupos de amistad extienden a menudo sus relaciones y comunicaciones fuera de su ambiente laboral.

FACTORES DETERMINANTES DE LOS GRUPOS INFORMALES

1. Proximidad entre las personas, que implica tanto la cercanía física, como la coincidencia en realizar la misma tarea, o desempeñar la misma profesión.
2. Necesidades e intereses personales comunes entre sus integrantes.
3. Experiencia común en el trabajo y en las relaciones establecidas
4. Consenso entre los integrantes
5. Fracaso del sistema total en satisfacer las necesidades personales y sociales de sus miembros.

CARACTERÍSTICAS DE LOS GRUPOS INFORMALES

1. Perpetúan los valores sociales y culturales comunes.
2. Proporcionan satisfacción social, status y seguridad.
3. Ayudan a sus miembros a comunicarse.

Rojas Gutiérrez Keila Yeritze.

4. Ayudan a resolver problemas. Formal e informal sirven para designar características estructurales de las formaciones sociales. (GARCIA J. C., 2014)

TECNICAS PARA EL MANEJO DE GRUPOS

GRUPOS T

Los Grupos T nacen en EE.UU. en 1946, como respuesta de un plan de investigaciones dirigido por Kurt Lewin. A partir de 1947 los grupos T y se difundieron rápidamente como importantes métodos educacionales en muchos países de Occidente, y hoy se siguen utilizando sobre todo en capacitación administrativa y desarrollo organizacional.

Los grupos T son herramientas para el cambio, brindan oportunidades para el autoconocimiento y el autodesarrollo. Aumentan la conciencia de sí mismo y la percepción de la influencia de la conducta propia sobre los demás.

Esta técnica desarrolla la capacidad para apreciar cómo los demás reaccionan ante nuestra conducta, ayudan al individuo a concientizar y comprender los diversos aspectos de la conducta propia. Esos aspectos de la conducta se pueden graficar en la “ventana de Johari”, donde aparecen cuatro tipos de conducta:

Pública: conocida por uno mismo y por los demás.

Ciega: desconocida por uno mismo pero que ejerce influencia sobre los demás.

Ocultas: hechos y emociones de los que la persona tiene conciencia pero que decidió no compartir con los demás.

Conductas desconocidas por uno mismo y por los demás.

FOCUS GROUP

La entrevista de Grupos de Interés o Focus Group, es empleada frecuentemente en la investigación de mercados.

Esta técnica tiene sus orígenes en los métodos de la terapia de grupo utilizados por psiquiatras.

Estas entrevistas pueden emplearse para conseguir diferentes objetivos y tienen los siguientes usos:

- Generan hipótesis que puedan probarse más adelante de forma cuantitativa.

- Generan información útil en la estructuración de los cuestionarios del consumidor.

- Suministran información global de las características de una categoría de producto.

- Obtienen información conceptual sobre la forma cómo los consumidores perciben nuevos productos, de los cuales hay poca información disponible.

- Estimulan nuevas ideas para los productos antiguos.

- Generan ideas a utilizar en nuevos conceptos creativos.

- Interpretan resultados cuantitativos obtenidos previamente.

Los encuestados deben ser personas con características homogéneas. Evitando así que se presenten interacciones o conflictos entre los miembros del grupo. (CRUZ, 2013)

EQUIPOS DE TRABAJO

Se tiene un equipo de trabajo cuando un grupo de personas trabajan juntas para conseguir un fin, existen grupos que no son en realidad un equipo de trabajo y tal vez no necesiten serlo porque no poseen una meta común, relaciones duraderas o una necesidad de trabajar de un modo integrado. Para que un grupo de personas sea considerado un equipo de trabajo es preciso que se tenga un objetivo común. Y que se pretenda el alcance de la meta cooperando y ayudándose mutuamente. No hay equipo, sin meta compartida.

BENEFICIOS DEL TRABAJO EN EQUIPO

Uno de los rasgos de las compañías que alcanzan un alto nivel de desempeño es que mantienen participando en equipos de trabajo, a un gran porcentaje de su personal contrario a aquellas organizaciones que obtienen un rendimiento significativamente más bajo.

Los beneficios que el trabajo en equipo puede ofrecer son incuestionables, y se debe a varios factores.

Un grupo de personas, trabajando conjuntamente como equipo de trabajo, puede alcanzar la sinergia, lo que significa que el resultado global alcanzado por el equipo de trabajo es superior a la suma de los resultados que obtendrían sus componentes trabajando individualmente. Esta sinergia puede darse, bajo ciertas condiciones, tanto en la solución de problemas como en lo que respecta a la toma de decisiones.

La importancia de los equipos de trabajo se descubrió con la implantación de los círculos de control de calidad, posteriormente llamados círculos de calidad. En 1964, la Toyota Motor Company implanta y desarrolla estos particulares grupos de trabajo que permitirían a Japón, a la postre, llegar a altos niveles de excelencia en las décadas de los 70 y 80.

Pero aquellos círculos de calidad, en opinión de muchos, se crearon más para motivar al personal que para reducir costes.

Así, tenemos dos razones más que explican la importancia de estructurar equipos de trabajo: el factor motivacional, y de compromiso con la organización.

CONDICIONES PARA EL ÉXITO DEL EQUIPO DE TRABAJO

Los equipos de trabajo han ido en incremento hasta el punto de pasar, de una estrategia de motivación y de resolución de problemas, a darles capacidad para tomar decisiones, planificar y conducir los mismos procesos de los que son protagonistas.

En la actualidad, se habla de “implementación del proceso de equipo” como medio para generalizar, coordinadamente, en la organización esta forma de trabajar. Esta óptica exige la combinación de las distintas modalidades existentes de suerte que comprometa a toda la organización, desde la base operativa, hasta la alta dirección.

TECNICAS PARA EL MANEJO DE EQUIPOS

MOTIVADOS

El uso de las técnicas de trabajo, la capacidad para persuadir, influir, y motivar a los miembros de un equipo de trabajo forma la base para un desempeño eficiente del supervisor.

Una de las razones básicas es la motivación, mantener una actitud optimista frente a su equipo y lograr que el espíritu y la unidad de grupo se apodere del trabajo, de las tareas a realizar, todo esto con el fin de que los colaboradores logren el cumplimiento de sus funciones en tiempo y forma.

Hay una serie de factores humanos y técnicos que el supervisor cultiva para motivar a su personal:

- Comunicación clara, abierta, franca, enfatizando el conocimiento y solución de problemas de su área, de necesidades, metas personales y profesionales. Ganar su confianza, respeto, admiración y fidelidad.
- Delegar con amplitud, tareas que le permitan decidir en su nivel jerárquico para alcanzar un resultado, ejercer la iniciativa y creatividad al poder de seleccionar las mejores alternativas en su accionar. Para esto, establecemos un sistema de seguimiento para conocer el progreso en las asignaciones y tareas encomendadas.
- Reconocimiento y recompensas por su trabajo bien hecho, de su capacidad de pensar, expresarse, de su esfuerzo, de su labor en el momento oportuno.
- Adiestrar, entrenar e instruir en los procesos y controlar el desempeño previendo correcciones y desviaciones.
- Fomentar el análisis de los hechos, selección de alternativas de solución y proceso de mejora continua.

AUTO DIRIGIDO

Un equipo de trabajo autodirigido (ETAD) es un número pequeño de personas, que intercambian conocimientos, habilidades y experiencias complementarias y comprometidos con un propósito común, se establecen objetivos realistas para asegurar resultados oportunos, previsibles y de calidad, por los cuales los miembros se hacen mutuamente responsables.

Esta forma de trabajar produce resultados de manera interdependiente, es lo que hace posible que el desempeño del equipo, sea mayor a la suma de las aportaciones y tareas individuales que realizan los integrantes.

Se requiere personas con seguridad personal, líderes dispuestos a aceptar la responsabilidad por las acciones que realizan y por los resultados que producen, que piden ayuda cuando la necesitan y que se involucran en tareas para fortalecer al equipo.

CONCLUSIÓN

El manejo de grupos y equipos de trabajo, es un tema que las compañías deben considerar para su éxito, en un ambiente globalizado y competitivo como el que se vive hoy en día, las compañías deben de mantener unidos a sus colaboradores, mediante la correcta aplicación de técnicas de manejo de grupos y equipos de trabajo, esta práctica puede representar a la empresa una ventaja competitiva ante sus adversarios.

AGRADECIMIENTOS

Agradecida con Dios por todas sus bendiciones, igualmente por la oportunidad de trabajar en el proceso de mejorarme a misma.

A mi “alma mater” el Instituto Tecnológico de Orizaba por su esmero en la formación de profesionistas de calidad, a mi Profesor M.A.E Fernando Aguirre y Hernández por su dedicación, esmero y compromiso al compartir sus conocimientos.

¡A Dios por la vida y por la ciencia!

PROPUESTA DE TESIS

EQUIPOS DE TRABAJO, LA UNIÓN HACE LA FUERZA.

OBJETIVO: modelo de desarrollo de focus group, para la solución de problemas dentro de las organizaciones.

Rojas Gutiérrez Keila Yeritze.

BIBLIOGRAFÍA

- ALTECO. (12 de 2013). *CONSULTORES ALTECO*. Obtenido de <http://www.aiteco.com/que-es-un-equipo-de-trabajo/>
- CRUZ, Y. A. (07 de 2013). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/tecnicas-de-manejo-de-grupos-equipos-de-alto-rendimiento/>
- GARCIA, B. (JUNIO de 2013). *BLOGSPOT* . Obtenido de <http://nakushitakotoba-tublog.blogspot.mx/2013/06/grupos-formales-informales-y-equipos-de.html>
- GARCIA, J. C. (05 de 2014). *ACADEMIA*. Obtenido de http://www.academia.edu/6258051/Grupos_Formales_e_Informales..._Juan_Carlos_Galvez_Garcia_IMI_9-3
- HACHE, F. (08 de 2012). *MONOGRAFIAS*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos73/trabajo-historia/trabajo-historia.shtml>
- LEWIS, P. (2016). *UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMA*. Obtenido de <http://liderazgoycomporta.blogspot.mx/2013/05/concepto-de-grupo-y-psicologia-social.html>
- SOCIAL, D. (MAYO de 2014). *BLOGSPOT* . Obtenido de <http://dinamicasocial3la11trabajo.blogspot.mx/2014/05/34-grupos-formales-e-informales-en-la.html>