

TRABAJO EN EQUIPO

Colaboradores

Espinosa Márquez Donaji Yafte

García Rico Christian Fernando

Zárate Pacheco Brian Alexis

Contenido

Introducción	1
Antecedentes del trabajo en equipo.....	2
Técnicas de trabajo en equipo	4
Dinámicas de trabajo en equipo	6
Como construir un equipo más fuerte y bien organizado	8
Motivación y trabajo en equipo	10
Liderazgo y trabajo en equipo.....	12
Importancia del trabajo en equipo	16
Estrategias para la construcción de equipos.....	18
Desventajas de la solución de problemas en equipo.....	20
Proyección educativa	21
Caso práctico	23
Conclusión	24
Referencias.....	25

Introducción

Este artículo desarrollara algunos de los temas más relevantes para el trabajo en equipo, ya que este es uno de los menos desarrollados en México, por la falta de comunicación y miedo a expresarnos enfrente de los demás.

Para poder entender el artículo debemos tener en cuenta lo que conlleva la comunicación, el cual es un proceso el cual debe de tener un emisor, receptor, contacto, canal de comunicación, el mensaje, un código, y un ruido. Estos elementos pertenecen al proceso de comunicarnos y se presentan día a día.

Los antecedentes y las técnicas son factores de influencia ya que se han ido perfeccionando con el tiempo así como el uso que se les da, las aportaciones de grandes científicos al proceso de comunicación dentro de un área de trabajo y más que nada a la psicología que nos permite interactuar de una manera sana ante las personas con nuestros mismos intereses y empezar construir nuestros grupos de trabajo de acuerdo a nuestras capacidades y objetivos para llegar de una manera rápida y concreta sin olvidar la retroalimentación que se puede dar durante el proceso de algún proyecto.

La motivación es aquella que nos obliga a enfrentarnos a nuestros miedos y como las investigaciones psicológicas lo dicen, todas estas son parte de nuestras necesidades fisiológicas del hombre y deben de ser reforzadas, de lo contrario se van perdiendo, cayendo en un estado de incumplimiento de necesidades y habilidades.

Los demás puntos que desarrolla este artículo se enfocan a los métodos para la creación de equipos eficientes mediante dinámicas y conocimientos, ya que el trabajo en equipo se lleva desde que somos pequeños y a la necesidad de cubrir todas nuestras necesidades.

Antecedentes del trabajo en equipo

Como sabemos el trabajo en equipo a través de los años se ha ido adaptando a las necesidades de la sociedad ya sean para bien o para mal, pero no solo destaca el trabajo en equipo, sino la comunicación para poder realizar movimientos y estrategias sociales contemplando siempre a algún líder que lo empiece todo, lo cual nos dice que siempre hay una manera de trabajar en equipo a pesar de las dificultades.

Todo esto surge en los principios del hombre, donde la carencia de armas nos obligaba a vivir en colonias en las cuales necesitaban trabajar en equipo para distribuir todos los recursos. El descubrimiento de la carne y piel de los animales fue un factor que desarrollo la caza, la cual requería de disciplina y comunicación para atrapar presas grandes como mamuts y después para su distribución.

Al pasar los años estas técnicas se fueron desarrollando y ya no solo servían para sobrevivir, si no que se volvió más una necesidad para expandirse y tener más territorio, los ejemplos serian de la nación más antigua del mundo, china fue una de las primeras naciones en usar el trabajo en equipo para lo que llamamos guerra, y lo desarrollo por la necesidad de expandir el imperio del rey y también para evitar la entrada de los mongoles a las ciudades chinas, por más cosas que paso china más que nada guerras por años, tanto pasaron que el escritor chino Sun Tzu escribió "El Arte de la Guerra" en el cual se describen varias tácticas y estrategias usadas por los imperios chinos en sus conquistas.

Por todo tipo de estrategias se han pasado a través de los años y en casi ninguna se ha llegado a algo sin el trabajo en equipo los vikingos, los romanos, españoles y egipcios todos usan el mismo principio de la necesidad de trabajar con otras personas para llegar a un objetivo, no siempre fue bonito ya que el poder y las conquistas los llevaron a uso de esclavismo que fue el uso de personas de otras naciones atrapados por la guerra y forzados al trabajo hasta la muerte.

Al pasar los años, las décadas y siglos, las necesidades y los avances tecnológicos le fueron dando otro sentido a la palabra trabajo en equipo ya que las conquistas eran cosas del pasado y ahora se enfocaban al bienestar y desarrollar habilidades que trajeran beneficios propios a un futuro y no más para una persona con autoridad sobre una nación.

La especialización en los trabajos y la globalización trajeron nuevos métodos de trabajo, dejando la guerra atrás y trajeron las empresas, las cuales tenían puestos de trabajo que requerían habilidades específicas a cumplir. El trabajo siempre

necesito equipos para los productos más grandes y con esto una persona que supiera el proceso y estuviese dirigiendo constantemente las actividades.

Estos trabajos en equipo no se pueden realizar ya que conllevan más que un trabajo y habilidades parecidas, por eso se desarrolló las actividades de integración grupal ya que la comunicación se volvió parte importante de la armonía de trabajo.

El trabajo en equipo se amplió en ramas abarcando ramas que no se esperaban, las ciencias tales como las humanas y las químicas, las cuales buscan comprender como podemos relacionarnos con los demás y como estos influyen en las decisiones del futuro en algún individuo. Un ejemplo de como en la sociedad se puede encontrar y trabajar en equipo de acuerdo a una necesidad, el vivo ejemplo fue lo desarrollado por Adolf Hitler quien tras haber pasado la primera guerra mundial y terminando siendo un vago, empezó a ver que las personas que no lucharon por el país se hacían ricas, es aquí cuando él toma la iniciativa de dar discursos en un bar en donde se da cuenta que las personas concuerdan con él y empieza el movimiento nazi, no es necesario contar toda la historia porque ya muchos la conocemos.

Lo anterior nos muestra que siempre las necesidades del trabajo en equipo surgen por problemas que rodean una situación del momento y es casi imposible tomar una decisión solo. Es partir de lo anterior que se empiezan a desarrollar las teorías del trabajo en equipo, donde 3 teorías desarrolladas por Skinner, Maslow, y Freud los cuales enfocan su estudio al ámbito laboral.

Sigmund Freud a pesar de desarrollar el psicoanálisis, el planteo que toda conducta está motivada por algún impulso biológico, las cuales nos llevan a acumulaciones de energía dentro del sistema nervioso.

La ansiedad (pulsión) advierte de la necesidad de actuar y garantiza que la conducta suceda en el momento y forma necesarios.

Burrhus Frederic Skinner como los demás centrados en la psicología, creyó que es posible explicar la conducta de los individuos como un conjunto de conductas fisiológicas las cuales estaban condicionadas por el entorno, basándose en el estudio del acondicionamiento clásico de Pavlov, que toda conducta se realiza para obtener un premio, y no necesariamente debe pasar en los animales.

El acondicionamiento operante fue el más grande aporte al comportamiento humano desarrolla que toda conducta voluntaria del cuerpo tiene una relación con el medio ambiente y aquella respuesta se puede moldear para fortalecerla o debilitarla, así cambiando y moldeándolo a la necesidad del ambiente que lo rodea.

Dentro de su investigación llego a seis resultados de acuerdo a la nueva conducta:

- Reforzamiento: la conducta nueva aumenta su frecuencia con un estímulo reforzante
- Evitación: Se adquiere una nueva para evitar el estímulo de una conducta y llegar a su desaparición.
- Superstición: Cuando una consecuencia aparece y aumenta la frecuencia de esta
- Castigo: el forzamiento de una conducta que no recibió estímulo o seguimiento, llevándolo a lo desagradable.
- Olvido: toda aquella conducta que no fue aplicada o reforzada, disminuye su frecuencia y desaparece.

Desacuerdo a su investigación se resume a que toda conducta debe de ser tratada y reforzada para que se lleve a cabo de la manera deseada, de no ser así esta fracasa y es inevitable aplicar la conducta.

Abraham Maslow dentro de la psicología humanista parte de la idea de que el hombre es un todo integrado y organizado, sin partes diferentes y cualquier motivo que afecte el sistema afecta a toda la persona. El parte del desarrollo de un ser sano, en el cual la motivación es la necesidad, en esta se planteó la pirámide de Maslow la cual explica que para el buen funcionamiento del hombre se deben de cumplir ciertas necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia, estima y auto realización.

Todas estas nos llevan a la convivencia con las demás personas, así que es necesario crear un estado en el cual se pueda aprender constantemente priorizando necesidades, tomando en cuenta el factor de unas terceras personas que tienen como objetivo la misma necesidad a cubrir que uno mismo.

Para poder trabajar en equipo es necesario saber a donde queremos llegar y con quien, ya que estas personas influyen en nuestra conducta, sin importar el objetivo y no olvidar que alguien nos guíara para llegar a ese objetivo.

Técnicas de trabajo en equipo

1. Construye confianza. La confianza es el elemento principal del trabajo en equipo. Impulsa un ambiente donde todos los participantes conozcan las habilidades de los demás, entiendan sus roles y sepan cómo ayudarse mutuamente.

2. Establece objetivos comunes. Para que tus empleados trabajen en equipo deben perseguir las mismas metas. Por ello, es importante que comuniques la misión de la empresa de manera uniforme y que definas cómo cada miembro y departamento puede contribuir a cumplirla.

3. Crea un sentido de pertenencia. Los seres humanos necesitamos sentirnos parte de algo; por eso, el factor más poderoso en la creación de equipos es el desarrollo de una identidad común. Define qué identifica a tus equipos, fija valores y haz que cada miembro esté consciente de su impacto en el equipo.

4. Involucra a tu gente en las decisiones. Nada afecta más un trabajo en equipo que el hecho de que las decisiones sean tomadas por un líder autócrata. Para evitarlo, impulsa la generación de ideas, abre tu mente y motiva a cada empleado a compartir su opinión. Si tienes esta retroalimentación, será más fácil implementar cualquier cambio o estrategia.

5. Haz que haya un entendimiento entre las partes. Es muy fácil criticar o subestimar el trabajo de los demás cuando uno no lo conoce o no lo ha ejecutado. Para crear empatía entre tus trabajadores, realiza ejercicios de rotación entre áreas. Así cada miembro sabrá en qué consiste la labor del otro y cómo puede contribuir a hacerlo mejor.

6. Motiva la responsabilidad y el compromiso mutuo. Cuando una persona es parte de un equipo, sabe que los logros o fracasos son responsabilidad de todos y cada uno de los miembros. No fomentes la mentalidad de "éste no es mi problema"; haz que los problemas y los aciertos sean compartidos

7. Impulsa la comunicación. La única manera de que todos los miembros trabajen como una orquesta es que existan los canales de comunicación adecuados. Los verdaderos equipos se escuchan y retroalimentan. Están dispuestos a cambiar de opinión y a crear estrategias en conjunto.

8. Aprovecha la diversidad. Un equipo de trabajo homogéneo puede operar con eficiencia pero sin mucha innovación. Al momento de crear tus equipos procura que haya personalidades e intereses distintos, pero que se compartan valores y un compromiso con la empresa

9. Celebra los éxitos grupales. Aunque es importante también reconocer el trabajo individual, es clave que las recompensas se den por resultados en equipo. Cuando algo sale bien, reúne a todos los implicados y agradéceles su trabajo. Procura destacar el papel de cada uno, pero celebrar el resultado grupal

10. Sé un líder. Todo equipo de trabajo necesita un líder que guíe y reúna los esfuerzos individuales. No te “laves las manos” y sé parte del equipo. Como líder tendrás que llegar a consensos y tomar decisiones, con base en las ideas y opiniones de tu equipo.

Dinámicas de trabajo en equipo

Las dinámicas de integración forman parte del trabajo en equipo, ya que estas desarrollan habilidades en la comunicación entre cada uno de los integrantes. El líder es la persona encargada de que se lleven a cabo estas para el buen funcionamiento del trabajo de campo; el uso y fortalecimiento de habilidades tales como:

- Favorecer el dialogo
- Generar el clima de confianza y aceptación
- Superar problemas emocionales y sociales
- Intercambiar experiencias y sentimientos
- Integración a la realidad de otros
- Habilidades de expresión
- Transmisión de ideas y opiniones

Desacuerdo a los puntos que debe tomar una dinámica de trabajo para la unión de un grupo, plantamos algunas actividades que pueden servir siempre planteando un objetivo y su desarrollo:

1. Confianza

Objetivo:

Ver la posibilidad y capacidad que tiene cada uno para depositar su confianza en el grupo. Dialogar sobre qué se necesita para que en el grupo exista un buen nivel de confianza.

Desarrollo:

Los integrantes del grupo se colocan de pie y muy juntos, formando un pequeño círculo.

Uno pasa al centro, cierra los ojos, y con los pies juntos se deja caer hacia atrás. El grupo lo sostiene, evitando que se caiga; pero lo apoya cuando ya sin equilibrio, está por caer. Se quiere que se perciba la sensación de depender del grupo.

Lo mismo se hace con cada uno de los integrantes del grupo.

Terminada la experiencia, el grupo dialoga acerca de la confianza existente, a partir de algunos planteos:

Emociones que se percibieron:

- Dificultades para depositar confianza en el grupo
- En qué momento se da la confianza en el grupo
- Sentimiento de que el grupo es un apoyo y sostén, en qué momentos.

Al final se evalúa la dinámica.

2. Ordena mi desorden

Objetivo: Concientizar a los equipos de trabajo acerca del impacto negativo que sus actos u omisiones pueden tener en otras personas o equipos, afectando así la efectividad organizacional.

DISPOSICIÓN: Por lo menos dos equipos de 6-10 personas (en pares)

MATERIAL: Cada equipo dispondrá de 1 cordón de 75 cm. de largo cada uno por cada pareja.

DURACIÓN: 5 minutos para anudar, 10 minutos para desanudar, 5 minutos de preguntas

Esta dinámica es perfecta para demostrar a los equipos de trabajo lo complicado que resulta para otros el poner en orden aquello que nosotros

desordenamos ya sea por descuido o porque simplemente no tenemos conciencia alguna de las consecuencias de nuestros actos en los demás.

En la primera parte del ejercicio, los integrantes de cada equipo se colocan en círculo en puntos opuestos del salón. Cada integrante del equipo sujeta un extremo de cuerda, formando una estrella (el extremo opuesto de mi cordón lo sujetará la persona que está situada frente a mí). El facilitador les indica que deben anudar todos los cordones, pasando por encima o por debajo de las cuerdas de sus compañeros, sin soltar jamás su extremo de cuerda.

Al finalizar 5 minutos, el instructor pide a cada equipo que coloque su cuerda anudada en el suelo y los equipos intercambian lugares entre sí. Durante los siguientes 10 minutos, intentarán deshacer los nudos causados por el otro equipo, una vez más sin soltar la cuerda.

Al finalizar el ejercicio, el facilitador preguntará a los participantes cómo se sintieron con el ejercicio y cómo se pueden aplicar sus enseñanzas al entorno organizacional, haciendo hincapié en la frustración que puede sentirse al perder tiempo valioso del propio trabajo al tratar de ordenar lo que alguien más desordenó.

Al terminar las actividades podremos observar cómo nos ayudaran a la mejor comunicación que nos permitirá resolver problemas con más rapidez, con mejor expresión de ideas y sin miedo a hablar ante un grupo de personas, porque de eso se trata la dinámica de dar un plus a la empresa que las demás no tienen "Buena comunicación".

Como construir un equipo más fuerte y bien organizado

Aunque las sociedades tienen rasgos más individualistas desde el ámbito empresarial se motiva, incentiva y se explota el trabajo en equipo por los grandes beneficios que brinda a las empresas. No importa el rubro, el tamaño y los objetivos que se planifiquen si existe un buen grupo de trabajo será más fácil y efectivo de realizar.

Las ventajas de tener un buen equipo de trabajo son diversas. Tu empresa disfrutará de una mayor eficacia, liderazgo compartido, reparto de esfuerzos y responsabilidades, motivación, cooperación y ayuda entre los miembros, fusión de ideas y mayor despliegue de la creatividad, entre otros.

La interrelación y comunicación permanente posibilita una mejor gestión y capacidad de desarrollo de actividades e ideas.

Todo buen emprendedor puede estar de acuerdo respecto a que fomentar el trabajo en equipo es una herramienta muy útil, pero hacerlo de forma óptima es una tarea muy difícil también. Los seres humanos, por naturaleza, tendemos a trabajar de manera individual y nos cuesta mucho esfuerzo trabajar en grupo. También es común no saber escuchar las ideas de los demás, a valorarlas y a ver en ellas soluciones muy interesantes a situaciones que difícilmente se resolverían si se responsabiliza de ello a una sola persona.

Aquí te enseñamos una sencilla y efectiva receta para conseguir su uso óptimo:

1. Selecciona a las personas adecuadas:

Es clave tener la correcta combinación de personas en un equipo, y por ello se deben evaluar los conocimientos, intereses y experiencia relevantes para la tarea a realizar, como así también disposición de los individuos para la colaboración.

2. Fomenta un clima de trabajo en equipo:

Por ello se debe definir los principios básicos de trabajo desde un principio.

3. Promueve el diálogo abierto:

Uno de los propósitos del equipo es acrecentar los aportes de cada uno de sus miembros. Un ambiente de colaboración facilitará la libre expresión de ideas y opiniones.

4. Se claro respecto de las expectativas:

Las personas necesitan conocer qué se espera de ellas y en qué plazo deben lograrlo.

5. Faculta a las personas para la acción:

Un equipo trabaja mejor cuando se le permite tener la autoridad para la realización de una tarea. Frecuentemente, lo mejor que un Manager puede hacer es no atravesarse en el camino del equipo.

6. Facilita los recursos necesarios:

El equipo debe poseer el lugar adecuado, los recursos técnicos, presupuestarios y el tiempo suficiente para poder hacer su trabajo.

7. Comunica, comunica y comunica:

Es decir, esfuérzate por desarrollar un proceso eficaz de comunicación que facilite la transmisión de mensajes y el feedback.

8. Celebra el trabajo en equipo

Debes reconocer y recompensar a aquellas personas que sobresalgan en el equipo. El tipo de premio no es tan importante como el hecho de destacar públicamente el trabajo bien hecho.

9. Fomenta el sentido de pertenencia.

Existen muchos recursos para lograr reforzar el sentido de pertenencia a un grupo de trabajo la integración a este. Organizar charlas y eventos de ocio en grupo, organizar viajes, establecer premios al mejor desempeño grupal, retiros grupales, diseñar voluntariados y actividades sociales con la comunidad.

Motivación y trabajo en equipo

Motivación

Es una fuerza interior que cambia a cada momento durante toda la vida, que dirige y refuerza los objetivos de un individuo. Así, cuando decimos que la motivación es algo interno, es decir, que está dentro de cada particular, un error decir que alguien nos motiva o posponer, porque nadie puede hacerlo.

Pero estamos de acuerdo en que el interior es diario influenciado por el entorno externo, que incluye a personas y cosas. Podemos estar influido por el entusiasmo de alguien que nos motiva a hacer algo. Ya en ciertas situaciones y dependiendo

del temperamento de la persona, o incluso su personalidad en general, podemos proporcionar cierta independencia para el medio ambiente externo. Es decir, su fuerza interior de la motivación es alta y "no necesita" ayuda o baja y "necesita apoyo".

El nivel de motivación está influenciada por varios factores como la personalidad, las percepciones individuales del medio ambiente, las interacciones humanas y las emociones.

Enfoques

El ser humano es una criatura de la necesidad. En este sentido, el comportamiento humano se guía por las necesidades durante las primeras etapas de desarrollo. Las necesidades humanas no son naturales, a ser creado, inventado por el hombre. Dado que ninguna conducta humana está en la necesidad de justificación, es la tarea de los estudiantes de psicología de la motivación para estudiar las razones, intrínseco a los instintos humanos que le llevan a actuar, a comportarse de una manera determinada y no otra. La teoría de la motivación tiene por objeto el mapa de los motivos humanos, tratando de explicar el comportamiento observado en una forma de lenguaje inteligible en el ámbito real del hombre, a través de la escritura. Desde que los seres humanos poseen la capacidad de construir como para destruir, es muy importante para él a entender un poco de los instintos que conducen a destruir e impedir la continuación de la construcción de su vida. No hay forma de saber todas las explicaciones posibles, para el hombre siempre se puede inventar una nueva explicación. Sin embargo, cada vez más elementos a sabiendas de que explican el comportamiento humano, pueden tener una mayor gama de posibilidades que los hombres ayudan a conciliar sus deseos internos con los límites que el entorno externo requiere, combinando sus intereses sin infringir los intereses de otros seres humanos. Así, el ser humano puede tener una vida más sana mental, como se dan cuenta de sus instintos inconscientes. Existen varias teorías para explicar el comportamiento. A medida que la motivación de un objeto de estudio esencial para estas teorías, es natural que cada uno de ustedes ha dedicado una atención especial. Para los conductistas, la motivación se explica con conceptos tales como recompensa e incentivo, la recompensa de ser un objeto atractivo o evento es el resultado de un comportamiento en particular, y el fomento de un objeto o un evento que fomenta o desalienta la conducta. Así que cuando un estudiante se le promete una alta nota o a un equipo de trabajo se le reconoce el esfuerzo, este es un incentivo, y cuando la nota sale que es una recompensa. La motivación de la conducta es vista como extrínseca. Existe otro

enfoque que se desarrolló como una reacción al conductismo y el psicoanálisis freudiano, las humanidades. Estas teorías no explican adecuadamente las motivaciones de la conducta. Los humanistas como Carl Rogers y Abraham Maslow hincapié en las fuentes de manera intrínseca de la motivación, como las necesidades de la "autorrealización", el "director de tendencia" innata o la "necesidad de la libre determinación". En común, estas explicaciones diferentes tienen la creencia de que la gente está continuamente motivado por la necesidad innata de alcanzar su potencial. Otro enfoque que la motivación intrínseca tendrá más importancia es la cognitiva. Los psicólogos cognitivos creen que el comportamiento está determinado por nuestra forma de pensar, no sólo los premios que finalmente recibió. La gente reacciona a sus propias interpretaciones de los acontecimientos externos en lugar de reaccionar a los eventos mismos. Así son los factores internos que determinan nuestro comportamiento.

Tipos de necesidades

1. Deseo de necesidades fisiológicas, (más urgente) necesidad de alimentos (hambre y sed), sueño y descanso, refugio (frío o calor) y sexual. Estos requisitos son esenciales para la supervivencia del individuo y la propagación de la especie.
2. Las necesidades de seguridad, las necesidades fisiológicas Una vez que se reunió la persona que busca satisfacer la necesidad de sentirse protegidas y libres de peligro.
3. Las necesidades sociales (amor y las relaciones), las necesidades de asociación, participación, amistad, amor, aceptación de sus compañeros.
4. Necesidades previstas y, como las necesidades relativas a cómo se evalúan los individuos - los sentimientos de auto-reconocimiento y respeto social, estatus, prestigio y consideración.
5. Necesidades de Auto-realización. (a menos urgente) requisitos relacionados con la competencia y aprovechar el potencial de cada individuo, el desarrollo, maximizando el rendimiento no todas las personas que llegan a la cima de la pirámide.

Liderazgo y trabajo en equipo

El liderazgo es el proceso de realización de un grupo de personas, convirtiéndolo en un equipo que genera resultados. Es la capacidad para motivar e influir en los

miembros del equipo, de una manera ética y positiva de contribuir voluntariamente y con entusiasmo para lograr los objetivos del equipo y la organización.

Así, el líder difiere del jefe, que es la persona responsable de una tarea o actividad de una organización y, con este fin, lleva un grupo de personas, la autoridad de tener que enviar y exigir obediencia.

Estudio del liderazgo

La naturaleza y el ejercicio del liderazgo ha sido estudiado por el hombre en toda su historia. Bernard Bass (2007) sostiene que "desde su infancia, el estudio de la historia ha sido el estudio de los líderes - el qué y el por qué hicieron lo que hicieron." La búsqueda del líder ideal también está presente en la filosofía. Platón, por ejemplo, argumentó en La República que el conductor tuvo que ser educados en el derecho, que describe su ideal de "rey filósofo". Otros ejemplos de filósofos que se abordaron la cuestión son Confucio y su "sabio rey", así como Tao y su "líder servidor".

Los estudiosos sostienen el liderazgo como el tema de la investigación científica ha surgido sólo después de los años 30 fuera del campo de la filosofía y la historia.

Con el tiempo, la investigación y la literatura sobre las teorías de liderazgo han evolucionado desde la descripción de los rasgos y características personales de los líderes eficaces, a través de un enfoque funcional describe la idea básica de que los líderes efectivos deben hacerse, y llegar a una contingencia o enfoque situacional, que sea más flexible, adaptable para un liderazgo eficaz.

En los últimos años, gran parte de estos trabajos de investigación y han sido criticados por ser demasiado limitadas en su alcance, más preocupado por explicar el comportamiento de los dirigentes cara a cara con sus empleados, en lugar de examinar los líderes en el contexto más amplio de sus organizaciones, proporcionando poca atención al papel de la dirección de la organización en términos de tratamiento de los cambios ambientales. El proceso de la mayor importancia a lo que debemos hacer énfasis.

Teorías

Según Chiavenato la Teoría de las Relaciones Humanas tomó nota de la influencia de liderazgo en el comportamiento de las personas. Hay tres principales teorías sobre el liderazgo:

- **Rasgos.** Según esta teoría, el líder tiene fuertes características de la personalidad que cumplen los requisitos para el trabajo.
- **Estilos de liderazgo.** Esta teoría tiene tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y liberal.
- **Las situaciones de liderazgo.** En esta teoría, el líder puede asumir diferentes patrones de liderazgo, de conformidad con la situación y para cada miembro de su equipo

Para los líderes de Lacombe influir en las personas a través de su poder, que puede ser el poder legítimo derivadas del ejercicio de un cargo, referente de poder, dependiendo de las cualidades y el carisma del líder de conocimiento y poder, ejercido a través del conocimiento el líder tiene.

Estilos de Liderazgo

- **El liderazgo autocrático:** El liderazgo en el líder autocrático se centra sólo en las tareas. Este tipo de liderazgo es también llamado el liderazgo autoritario o políticas. El líder toma decisiones individuales, sin tener en cuenta las opiniones de los alumnos.
- **Liderazgo Democrático:** Convocatoria de liderazgo participativo y consultivo, aún, este tipo de liderazgo se relaciona con la gente y no hay participación de los alumnos en la toma de decisiones.
- **Faire liderazgo liberal o laissez:** laissez-faire es la contracción de las palabras en el laissez faire francés, el laissez Aller, laissez passer, que literalmente significa "dejar hacer, dejar ir, dejar ir. Este tipo de liderazgo de la gente tiene más libertad en la ejecución de sus proyectos, lo que podría indicar un equipo maduro y auto dirigido y que no requieren supervisión constante. Por otra parte, la dirigencia liberal también puede ser un signo de un liderazgo negligente y débil, donde el líder da a las faltas y errores sin corregirlos.
- **Liderazgo paternalista:** El paternalismo es una atrofia de la dirección donde el líder y su equipo tienen las relaciones interpersonales similares a los de padre e hijo. El liderazgo paternalista puede ser cómodo y llevó a evitar conflictos, pero no es el modelo adecuado en una relación profesional, como una relación de los padres, más importante que el padre es el hijo incondicionalmente. Ya en una relación profesional, el equilibrio debe prevalecer y que los resultados sean obtenidos por el equipo son más importantes que un individuo.

Liderazgo

El liderazgo es un tema importante para los gerentes, porque son los principales dirigentes en representación de la eficacia de grupo y la organización. Los líderes son responsables del éxito o el fracaso de la organización. Liderar no es una tarea sencilla. Por el contrario. El liderazgo requiere paciencia, disciplina, humildad, respeto y compromiso, porque la organización es un ser vivo, dotado de los empleados de muchos tipos diferentes.

Así, se puede definir el liderazgo como el proceso de dirigir e influir en las actividades relacionadas con las funciones de los miembros de un grupo. Sin embargo, hay tres consecuencias importantes en este contexto.

En primer lugar, el liderazgo involucra a otras personas, lo que ayudará a definir la situación del líder. En segundo lugar, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y otros miembros del grupo. Y en tercer lugar, el liderazgo es la habilidad de usar diferentes formas de poder para influir de diversas maneras a los seguidores.

De hecho, los líderes influyen a los seguidores. Por esta razón, muchos creen que los líderes tienen el deber de considerar la ética de sus decisiones. Si bien el liderazgo es importante para la gestión y la estrecha relación con él, el liderazgo y la gestión no son los mismos conceptos.

Planificación, presupuestación, supervisión, mantenimiento del orden, el desarrollo de estrategias y otras actividades son parte de la gestión. La gestión es lo que hacemos. El liderazgo es acerca de nosotros.

Una persona puede ser un administrador eficaz, un buen planificador y administrador y organizado, y todavía tienen la capacidad de motivación de un líder. O todo lo contrario puede ocurrir. Una persona puede ser un administrador eficaz, pero, en cambio, tienen las habilidades necesarias para un buen líder.

Entre los desafíos planteados por el entorno cambiante, las organizaciones cada vez valoran más los administradores que tienen habilidades de liderazgo. Cualquier persona que aspira a ser un administrador eficaz también debe ser consciente de la práctica y desarrollar sus habilidades de liderazgo.

Importancia del trabajo en equipo

Con la creciente competencia global, las empresas se ven obligadas a aumentar la productividad mediante el uso de más y más recursos limitados. Para lograr esta productividad, más y más compañías están utilizando el trabajo en equipo como un instrumento eficaz y eficiente para alcanzar los objetivos. Éstos son algunos de los factores considerados esenciales para un equipo eficaz y eficiente:

Definir claramente los objetivos de trabajo en equipo.

Todos los miembros del equipo deben tener claro los objetivos de su trabajo. Sin objetivos de trabajo bien definido y articulado el equipo no puede tener éxito. Durante el curso del trabajo, el equipo también debe ocurrir de manera constante haciendo progresos para alcanzar los objetivos.

Cumplir con los procedimientos que rigen la labor del equipo.

Todos los miembros del equipo deben contribuir al establecimiento de los procedimientos relativos a la celebración del equipo de liderazgo en términos de organización y de relación. Una vez que estos procedimientos han sido definidos, las guías deben ser respetadas por todos para lograr los objetivos.

Evaluar adecuadamente el factor tiempo.

Se podrá conceder un cierto período de tiempo, semanas, incluso meses, para permitir que un equipo opere de manera eficiente y eficaz. De hecho, los miembros del equipo deben tener el tiempo necesario para desarrollar procedimientos y estrategias necesarias para trabajar con eficacia y también para profundizar el entendimiento mutuo.

Selección de los miembros del equipo.

Es importante asegurarse de que los miembros del equipo representan a todos los sectores empresariales implicados en el objetivo. Y "aún más importante que estos componentes pueden presentar y discutir los temas abiertamente dentro de su sector de interés para el equipo de trabajo y también tienen poder de decisión sobre ellos.

Evaluar la capacidad del equipo.

Es necesario analizar la medida de lo posible las capacidades y experiencia de cada miembro del equipo. Esto asegurará que es más fácil de identificar rápidamente que el equipo tiene las características más adecuadas para resolver los problemas emergentes.

La presencia de una figura de referencia y apoyo.

Un equipo siempre debe tener un administrador de componentes o de un gerente que actúa como asesor y mentor. La identificación y la investidura de esta cifra hasta el comienzo de las actividades del equipo es también una evidencia de la importancia de la empresa de la labor del equipo.

El apoyo activo de figuras con autoridad.

La gestión debe reconocer los logros, favoreciendo el trabajo de equipo, destacando el continuo progreso positivo y reflejar los aspectos que pueden mejorarse. Constantemente, incluso en una base regular, que toda la compañía por el valor y la importancia de las actividades del equipo de trabajo.

El trabajo en equipo ofrece la oportunidad de lograr resultados de forma más eficaz y eficiente. Como el trabajo en equipo se es mucho más flexible que con un solo individuo, un equipo es capaz de aprovechar sus recursos de forma más directa de responder con prontitud a los cambios repentinos del mercado. En adición, el equipo también le permite la transferencia de conocimientos y experiencias entre sus miembros, ayudando a aumentar la competencia y experiencia de cada individuo a fin de aumentar los recursos disponibles en la empresa.

Estrategias para la construcción de equipos

1º Comunicación

Todo inicia en la comunicación. Ya lo dice Peter Drucker, el padre de la administración moderna, "para que una empresa sea considerada orientada hacia la comunicación, no necesita contar —necesariamente— con la última tecnología de la comunicación: sólo requiere que todo gerente se pregunte, quién necesita qué información, dónde y cuándo".

Por ello, la información debe moverse en todas direcciones, además, cada miembro del equipo debe tener la suficiente confianza y seguridad para decir qué le parece y qué no.

2º Diversidad

Como lo mencionamos anteriormente, en un equipo se conjugan diferentes aptitudes, habilidades y aptitudes.

La clave acá pasa en la rápida detección de éstas por parte del líder. Así, cada persona podrá aportar algo distinto y hacerlo bien, teniendo claras sus responsabilidades.

No olvide nunca que la diversidad es lo que hará grande y fuerte al equipo de trabajo.

3º Organización

Organización es una palabra clave y cada persona de la empresa debe interiorizarla.

Para muchos, la gran tarea del líder de una compañía pasa por lograr contar con un equipo "holográfico", en el cual cada miembro del equipo refleje a la organización, es decir, sus valores, misión, visión y expectativas.

Analice su equipo de trabajo y respóndase si ellos son el fiel reflejo de su empresa.

4º Objetivos comunes e identificados

Es fundamental que cada miembro del equipo conozca los objetivos. Éstos deben ser específicos, medibles, cuantificables y retadores.

En tanto, el líder debe recordar periódicamente a los trabajadores cómo va el trabajo, cuánto falta, qué ha fallado y qué debe ser reforzado.

5º El ambiente

Nada de lo anterior sería posible si no se trabaja en un ambiente agradable.

El respeto y el compañerismo tanto de los miembros del grupo como del líder son esenciales para incentivar a las personas a que trabajen y se esmeren por conseguir los objetivos.

Trabajan en equipo si...

- Toman decisiones grupales. Aunque en un principio no todos estén de acuerdo, tienen la habilidad para llegar a un consenso e idear formas de que se suban al barco.
- Sostienen reuniones productivas. Después de cada junta, los asistentes saben bien qué pasos seguir y sienten que su presencia fue esencial. Durante las reuniones se generan nuevas ideas y estrategias para crecer la empresa.
- Se fomenta la creatividad y la innovación. Cuando todos los miembros saben qué hacer y conocen su impacto en la empresa, se producen nuevas ideas e innovaciones que permiten el crecimiento.
- Se escuchan. Todos están en la misma página y cuando surge un problema están dispuestos a apoyar. Además, escuchan activamente las opiniones de los demás y ayudan a ofrecer soluciones.

No trabajan en equipo si...

- Tú tomas todas las decisiones.
- Cada área se preocupa por sus propias metas y culpan a los demás de no alcanzarlas.
- No se conocen o comunican continuamente entre ellos.
- Existe una competencia (no "sana") entre áreas o individuos.
- No confían en los demás miembros o existe una falta de respeto hacia su trabajo.
- Hablas como "yo" y no como "nosotros".

Desventajas de la solución de problemas en equipo

Se reprocha a veces al trabajo en equipo el presentar una serie de desventajas que habría que tener en consideración. Entre ellas, pueden referirse las siguientes:

- Tomar las decisiones de forma prematura.
- Que impere el dominio de pocas personas, en particular el de un líder.
- Consumir mucho tiempo en reuniones discutiendo soluciones y acciones, retrasando su puesta en marcha.
- Que existan presiones sobre miembros del equipo para aceptar soluciones.
- Responsabilidad ambigua porque queda diluida en el grupo.

Sin embargo, estos defectos que son frecuentes en los grupos desaparecen en los equipos cuando llegan al nivel de madurez.

Para formar un equipo de trabajo es necesario considerar no sólo las capacidades intelectuales de sus posibles miembros sino también sus características socio-psicológicas y de personalidad de cada componente. Ciertos equipos se forman para realizar tareas concretas, otros para asesorar y otros para gestionar.

Una participación disfuncional en el equipo indica que algo marcha mal. Es entonces necesario un diagnóstico más profundo de la organización y de sus conflictos. Algunos ejemplos de participación disfuncional son:

La agresividad, bajo formas directas como la ironía, el desprecio, el acoso laboral, la hostilidad y la indiferencia.

El bloqueo desde actitudes negativas, la resistencia, la negación continua, el desacuerdo constante, la oposición a la lógica, la falta de cooperación, la obstrucción para impedir la feliz culminación del trabajo y el desvío de la atención hacia temas menos significativos.

La deserción, no estar presente física ni psicológicamente, aislarse y ausentarse sin razones.

La división, el exceso de llamado de atención, la necesidad imperiosa de atraer simpatía y de exhibir los éxitos.

En el trabajo en equipo y en el fomento del compañerismo es importante la función que realizan los líderes. Ellos trabajan para que exista acuerdo sobre los objetivos y que estos sean claros, así como que todos se sientan comprometidos e implicados con las tareas.

Proyección educativa

Los directores escolares reconocen hoy en día que los equipos de trabajo ofrecen muchas ventajas sobre las formas tradicionales de organizar el trabajo.

El trabajo en equipo ayuda a que cada uno de los elementos que lo forman incremente sus capacidades y habilidades. Así mismo, los motiva a mejorar sus debilidades y a resolver problemas conjuntamente.

El trabajo en equipo une a varias personas en la búsqueda de metas y objetivos comunes, lo cual produce un mejor entendimiento entre compañeros de trabajo.

Es importante aclarar que un "grupo" son dos o más personas que se unen razón de intereses o preferencias comunes, a través de: comités, consejos directivos, y grupos operativos de procesos departamentales (formación técnica y capacitación, escolares o de vinculación con el sector productivo), para el mejoramiento de la calidad, incremento de la eficiencia terminal, reducción del ausentismo a clases, etc., el coordinador y los integrantes son designados por el director.

Dentro de las aulas

Todos los alumnos de un centro educativo observan que las relaciones de los demás compañeros en el aula les afectaran en la medida en que se ven reflejados en los demás. En principio esta reacción natural puede ocasionar un estímulo, positivo o negativo, no deseado dentro del aula y a la hora de la elección voluntaria dentro de un grupo clase. Para el trabajo en equipo este hecho de la retroalimentación del alumno es fundamental para la elección del grupo. Por eso el moderador o profesor es la persona indicada para la asignación de los alumnos dentro de cada grupo.

Las dinámicas de grupo se han utilizado desde el siglo pasado para favorecer la cohesión del grupo. Los dos objetivos que se pretenden con el trabajo en grupo son la productividad y el comportamiento. El éxito o el fracaso del grupo no dependerán ya de factores externos sino del grupo en cuestión.

La primera acción que se debe tomar dentro del grupo será las normas a seguir como grupo y el objetivo a conseguir; no como algo abstracto sino como normas sencillas y objetivo claro para que las puedan ejercer todos los miembros del grupo. También existen 4 factores más en la dinámica de grupos que hay que tener en cuenta:

- El tamaño del grupo, lo ideal son 3 o 4 alumnos
- La unanimidad dentro del grupo evitando el factor del halo (el presuponer que al tener unas características poseen otras)
- La implicación de todos
- La personalidad de cada miembro del grupo

Los alumnos extrovertidos siempre poseen un carácter bueno para la vida: tolerancia, simpatía... virtudes prácticas. Con estos alumnos hay que vigilar la pasividad, la superficialidad y el conformismo. Con los alumnos introvertidos, mucho más reflexivo que los extrovertidos gozan de la inadaptación dentro del grupo (aislamiento instintivo), del complejo de inferioridad y la timidez. Pero dentro del grupo esos factores tendrían que desaparecer creando un ambiente de trabajo óptimo.

La importancia del trabajo grupal en el aula

Partiendo de la base de la importancia que tiene para un alumno como ser social poder formar un grupo en su ámbito de estudio o mismo en su vida cotidiana, es importante explicar que un grupo no es sólo un agrupamiento de personas, sino que tienen una tarea, algo por resolver entre ellos, además de la conciencia de pertenecer al mismo que es fundamental porque provee de modelos, normas, valores, etcétera.

Lo mencionado es esencial porque todo ser humano necesita de la compañía de otros; es relevante que cada miembro sea aceptado por los otros gracias a sus características individuales ya que todos tienen la necesidad de estima, es decir, ser apreciado por el grupo.

Debido a esto, se puede decir que realizando las actividades en forma grupal los alumnos pueden llegar a lograr lo mencionado ya que tienen un doble ejercicio: además de realizar la tarea pautada, tienen la posibilidad de conocerse porque se establece una interacción profunda entre ellos centrada en la comunicación que es la herramienta más importante y gracias a ella se potenciará la cohesión. La suma de estos factores permitirá tener la conciencia de pertenecer, de confirmación por los otros miembros y de estima.

Por ende, como primera medida se puede decir que los alumnos formando grupos tienen una oportunidad única que no la da la individualidad que es interactuar con otros, sentir la pertenencia, identidad grupal, el ser querido, entre otros.

Caso práctico

Eva, una de las alumnas matriculadas en el ciclo formativo en la modalidad a distancia y que trabaja como grabadora de datos, está un poco inquieta. Su jefe directo ha dejado la empresa y en su lugar, como jefa del departamento de grabación de datos ha entrado Clara. La nueva jefa, es una joven de 35 años que pretende cambiar todo el funcionamiento del departamento.

En el departamento de grabación de datos prestan sus servicios catorce personas. Hasta la llegada de la nueva jefa lo que se hacía es que a cada persona le asignaban la grabación de unos determinados datos, generalmente consistentes en operaciones bancarias o encuestas de marketing. Cuando se finalizaba el trabajo asignado se podía solicitar una nueva remesa de datos a grabar. Cada persona trabajaba de forma independiente y cobraba según los datos grabados, no se establecía ningún mínimo ni máximo de trabajo a realizar.

Clara, con el visto bueno de la dirección de la empresa, pretende acabar con dicho sistema de trabajo. A su llegada y tras presentarse les informó que a partir de ese momento se trabajaría en equipo, pero no les avanzó nada más.

Eva llama a Mónica, de la que se ha hecho muy amiga desde que han empezado el Ciclo, e incluso más de una vez han quedado después del trabajo a tomar algo:

Eva: Hola Mónica, ¿qué tal cómo lo llevas? ¿Ya has empezado a echarle un ojo al módulo de FOL?

Mónica: Si, ahora ando con la Unidad de Trabajo 2, la de los equipos de trabajo, está bien, es interesante.

Eva: ¿Equipos de trabajo? Mira no me hables de ese tema que estoy negra. ¡Tenemos una nueva jefa y se le ha ocurrido que trabajemos en equipo! ¿Qué te parece?

Mónica: Hombre, lo de trabajar en equipo no me parece mala idea, se consiguen más cosas que de forma individual, eso sí siempre y cuando la gente con la que trabajes sea maja porque si no puede ser un suplicio, en general creo que es más enriquecedor.

Eva: ¿Qué se consigue más y es más enriquecedor? ¡No estoy de acuerdo!, esto de trabajar en equipo ahora está muy de moda pero en el fondo a nadie nos gusta trabajar así. A todos nos gusta trabajar de forma individual, a mí que no me cuenten "milongas", hacerlo a nuestro ritmo y a nuestra forma, hacer lo que nos apetezca en cada momento, porque si me equivoco me equivoco yo...pero ahora

voy a tener que estar discutiendo con mis compañeros que hacer y qué no hacer, cómo y cuándo... ¡Menuda se va a montar!

Mónica: No seas tan negativa, al principio hasta que te adaptes unos a otros costará un poco, pero en el momento que tengas marcadas las normas y los límites trabajarás mucho mejor que ahora, ya verás cómo no te tienes que meter esos palizones a trabajar... La interacción siempre es buena, ya lo verás. Mira, piensa lo siguiente: si tú me das a mí un euro y yo a ti otro, ¿Qué tenemos? 1 euro cada una, pero si tú me das una idea y yo a ti otra entonces, ¿qué tenemos? Dos ideas. ¿Ves cómo es mejor?

Eva: En algunas cosas llevas razón, pero yo sigo diciendo que es mejor trabajar individualmente pero no sé... ¡oye me estás haciendo cambiar de opinión!

Mónica: Y mucho más que lo harás tras estudiar la unidad 2 de FOL, ¡ja, ja, ja!, anda ve a leerla.

¿Crees que Eva lleva razón, que es mejor trabajar individualmente que en grupo?

¿Qué método de trabajo es más ventajoso?

Conclusión

Para poder desarrollar un buen trabajo en equipo debemos tener en cuenta la responsabilidad y aprender a tomar decisiones en equipo y no aisladamente para poder tener un óptimo rendimiento grupal.

El trabajar como equipo nos permite tener algunas ventajas, tales como:

- Permite desarrollar habilidades como: comunicación, liderazgo, y las relaciones interpersonales. Se comparten responsabilidades y se unen capacidades complementarias. Los colectivos son más productivos que lo individual.
- También aprendimos que para tener un buen trabajo en equipo necesitamos tener una buena organización grupal y algunas características para que todo el trabajo en equipo fluya de manera adecuada.

También podemos concluir que para poder desarrollar un buen trabajo en equipo debemos tener en cuenta los valores y buena comunicación entre los miembros del equipo además de estar comprometido con el objetivo a lograr.

Referencias

Equipos de alto rendimiento Maslow, Skinner y MacGregor "Gestiopolis"

<http://www.gestiopolis.com/teoria-de-skinner-maslow-y-mc-gregor-en-equipos-de-alto-rendimiento/>

Actividades grupales

<http://intervencionorganizacional.com/dinamicas-de-grupo-y-trabajo-en-equipo-gratis/ordena-mi-desorden-o-recoge-mi-tiradero/>

<http://dinamicasgrupales.blogspot.mx/2008/06/dinmicas-de-creatividad-e-integracin.html>

Escritos en la Facultad N°84 [ISSN: 1669-2306] de Zavaleta, Mercedes

<http://www.eltrabajoenequipo.com/articulos/motivacion-trabajo-en-equipo>

<http://www.eltrabajoenequipo.com/articulos/del-trabajo-en-equipo>

<http://www.conalepbc.edu.mx/index.php/actualizacion-directiva/36-trabajo-equipo>