

# Trabajo en equipo

Tema 12- Curso: Desarrollo / Resumen 2025 / Varios autores / Por Alexia Rosas Torres

## TIPOS DE EQUIPOS

### 1. Equipos para resolver problemas

- ❖ Objetivos: analizar la manera de
  - Incrementar la calidad y la eficacia
  - Mejorar el entorno
- ❖ **¿Que hacen para ello?:** Dan recomendaciones / sugerencias.

### 2. Equipos de trabajo autoguidados

- ❖ Son grupos de empleados que llevar a cabo tareas muy relacionadas o interdependientes.
- ❖ Ellos SI implementan SOLUCIONES y se hacen RESPONSABLES de los resultados.
- ❖ **¿Que hacen?**
  - Planean y programan el trabajo
  - Asignan las tareas a los miembros
  - Toman decisiones operativas
  - Enfrentan problemas
  - Trabajan con proveedores y clientes
- ❖ **Desventajas:**
  - No suelen manejar bien los conflictos
  - Ausentismo
  - Rotación

### 3. Equipos transfuncionales

- ❖ Formado por trabajadores con un nivel jerárquico similar PERO de **diferentes** áreas de trabajo, quienes se reúnen para realizar una tarea.
- ❖ **Funciones:**
  - Intercambiar información
  - Desarrollar ideas
  - Resolver problemas
  - Coordinar eventos
- ❖ **Desventajas:**
  - No son fáciles de administrar: consumen mucho tiempo. Esto sucede porque los miembros están adaptándose a la diversidad.
    - Les requiere tiempo para agarrar confianza con otros de diversos campos.
- ❖ **Ejemplos:** Hoy en día lo puedes ver en todas las empresas, cuando unen a los rectores, gerentes o empleados de diversas áreas. A la de marketing, finanzas, recursos humanos, administración, etc, para formar un proyecto

### 4. Equipos Virtuales

- ❖ Usan la tecnología de computación (TIC) para reunir a miembros que están dispersos físicamente con tal de alcanzar una meta.
- ❖ **Características:**
  - Ubicuidad: Está en todos lados (lugar). Gracias a los implementos tecnológicos que usa, se puede realizar el trabajo en todo lugar.
  - Tiempo:
    - Asincrónico: puede ser realizado en el momento/hora que deseen.
    - Sincrónico: Cuando junta a personas de lugares diferentes (con horarios diferentes), pero igual trabajan al mismo tiempo.
- ❖ **Desventajas:**
  - Menor empatía social
  - Menor interacción directa
  - Comparten menos información
- ❖ **Pautas para que funcione este tipo:**
  1. Establecer confianza entre miembros
  2. Vigilancia del avance hecho
  3. Esfuerzos y productos se divulguen en la organización

## CARACTERÍSTICAS DE EQUIPOS EFICACES

Separa en 2:

- a) **Contexto:** Dar referencia a lo externo (ambiente)

<b>Recursos Adecuados (RA)</b>	<p>Dependen del apoyo de recursos externos al grupo</p> <p>→ <u>Escasez de recursos</u>: reduce la capacidad que tiene un equipo (efectividad)</p> <p>→ <u>Mayor efectividad si hay ORGANIZACIÓN (incluye)</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Información oportuna</li> <li>◆ Dispositivos adecuados</li> <li>◆ Personal correcto</li> <li>◆ Estímulos</li> <li>◆ Apoyo administrativo</li> </ul>
<b>Liderazgo y Estructura (LE)</b>	<p>(fundamental para el equipo) → Se requiere de liderazgo para:</p> <p>→ Llegar a un acuerdo con división de actividades</p> <p>→ Asegurarse que todos compartan el trabajo</p> <p><b>Ocurre principalmente en:</b> <u>Equipos autodirigidos</u></p> <p><u>En Equipos múltiples el líder tiene que ser:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decidido: facilitar el reparto responsabilidades para que trabajen en conjunto y no uno contra otros.</li> </ul> <p><b>DATAZO:</b> Hay mayor eficacia cuando se establece un liderazgo compartido</p>
<b>Clima de Confianza (CC)</b>	<p>La confianza:</p> <p>→ Facilita la cooperación</p> <p>→ Reduce la necesidad de vigilar a los demás</p> <p>→ Une a los miembros</p>
<b>Evaluación de Desempeño (ED)</b>	<p>Se debería evaluar el desempeño tanto del equipo como los individuales. Asimismo se debería dar recompensas tanto por el</p>

y <b>Sistema de Recompensa (SR)</b>	logro grupal como las contribuciones excepcionales. Si es así se podría mejorar el esfuerzo y el compromiso del equipo.
--	--

**b) Composición:** Se refiere a los miembros (capacidades, etc)

<b>Habilidades de los miembros (HM)</b>	<p>Las habilidades de los miembros <u>fijan un promedio (parámetro)</u>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De lo que serán capaces de hacer</li> <li>• De la eficacia con que se desempeñarán</li> </ul> <p>Equipos con</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchas aptitudes: adaptables a situaciones cambiantes</li> <li>• Un líder inteligente: ayudará a los demás</li> <li>• Un líder escasamente inteligente: neutraliza eficacia</li> </ul>
<b>Personalidad de los miembros (PM)</b>	<p>Personalidad influencia la conducta del empleado individual. Cuando los del equipo son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ <u>Meticulosos</u>: Se desempeñan mejor <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Apoyan a otros miembros del equipo</li> <li>➢ Sensibles a detectar cuando se requiere el apoyo</li> </ul> </li> <li>❖ <u>Insolentes</u> (falta de cortesía): bajo rendimiento</li> <li>❖ <u>Mente abierta</u>: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Se comunican mejor entre sí</li> <li>➢ Aportan mejores ideas</li> <li>➢ Creativos e innovadores</li> </ul> </li> </ul>
<b>Asignación de Roles (AR)</b>	<p>Equipos tienen necesidades diferentes y debería seleccionarse a sus integrantes de modo que se cubran todos los roles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Se debe asignar los roles más importantes de un equipo a los trabajadores más capaces, experimentados y meticulosos.</li> <li>→ Se identifican 9 roles potenciales en los equipos.</li> <li>→ Para que haya efectividad: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Se debe conocer las individuales de cada miembro</li> <li>◆ Selección de sus integrantes tomando en cuenta las fortalezas</li> <li>◆ Asignar tareas que se ajusten a ellos.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Diversidad de los miembros (DM)</b>	<p><b>Demografía organizacional:</b> Grado en que los miembros comparten características demográficas (edad, género, raza)</p> <p><b>Resultados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Mayor diferencia de <u>experiencia (edad)</u>: Mayor probabilidad de que surjan conflictos</li> <li>→ Diversidad en <u>raza y género</u>: Desempeño negativo <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Causa mayor presencia negativa en ocupaciones dominadas por hombres.</li> </ul> </li> <li>→ Diversidad en <u>funciones, educación y experiencia</u>: Desempeños positivos (depende de la situación)</li> <li>→ Diversidad <u>Nacional</u>: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Mucha: Ventajosa para tareas que requieren diferentes puntos de vista</li> <li>◆ Se crean conflictos, pero que pasan con el tiempo.</li> </ul> </li> </ul>

<b>Tamaño de los equipos (TE)</b>	<u>Mantener un número reducido de miembros (4-5 miembros)</u> → Si el número se aumenta puede ocasionar: <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Problemas de coordinación</li> <li>◆ Cohesión y confiabilidad disminuye</li> <li>◆ Aumenta la pereza social</li> <li>◆ Menos comunicación</li> </ul> Si el equipo es muy grande, considerar dividirlo en subequipos
<b>Preferencias de los miembros (PM 2.0)</b>	<u>Mejor preferir a las personas que deseen trabajar en equipo</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando se le solicita a una persona que no le gusta trabajar en equipo que lo haga, el estado de ánimo del grupo se ve amenazado, así como su satisfacción.</li> </ul>

### ROL DEL LÍDER EN EL EQUIPO

1. Definición de objetivos y visión: Establecer y articular una visión a metas comunes
2. Empoderamiento y delegación: Brinda autonomía y responsabilidad a su equipo
3. Desarrollo de habilidades y motivación: Retroalimenta, reconoce y recompensa el desempeño excepcional. Además de que motiva y capacita.
4. Comunicación efectiva: Claro, transparente y es el canal principal de comunicación

### CONFLICTOS DENTRO DEL EQUIPO

¿Qué estrategias puede implementar el líder para prever/solucionar conflictos?

1. Identificación de conflictos: Identificar temprano, atento a signos y desacuerdos para intervenir.
2. Análisis de causas: Identificar las raíces del conflicto (con entrevistas, reuniones, etc)
3. Facilitación de la resolución: Promover comunicación, respeto y búsqueda de soluciones colaborativas. Todos deben ser escuchados y aceptar la solución
4. Previsión de conflictos futuros: Implementar medidas, como normas, promoción de diversidad, roles, buen ambiente, etc.