

Edición **Nº8**

Trabajo en Equipo



Índice

¿Qué es el trabajo en equipo?.....	3
¿Por qué trabajar en equipo?.....	3
Señales de que el equipo tiene problemas.....	3
¿Qué requiere un equipo de trabajo para ser exitoso?.....	5
Algunas características presentes en un equipo de trabajo efectivo.....	7
El estímulo y las motivaciones.....	9
Sobre Gansos y Equipos (reflexión basada en estudios científicos).....	10
Una historia sobre cómo los talentos humanos contribuyen a un mundo mejor.....	12

PRESENTACIÓN

El trabajo en equipo es valorado hoy como una de las claves del éxito de toda organización.

Un equipo es un conjunto de personas que necesitan interactuar para el logro de los objetivos comunes previamente establecidos. Por ende, suele decirse que todos los equipos constituyen grupos pero no todos los grupos son equipos.

La efectividad de un equipo recae también en los sentimientos de las personas que lo conforman, por ejemplo en el conocer que otros se preocupan por nosotros y viceversa.

La noción de equipo implica el aprovechamiento del talento colectivo producido por cada persona en sus relaciones con los demás integrantes.

¿Qué es el trabajo en equipo?

Es un esfuerzo grupal que da como resultado un desempeño que es superior a la suma de sus aportes individuales. Es el trabajo individual que colabora hacia un fin común.



¿Por qué trabajar en equipo?

Porque las diferentes experiencias, características, perspectivas, personalidad y sensibilidad de cada uno de los integrantes del equipo crea un claro potencial para abarcar cualquier situación desde un marco de referencia superior al que puede desarrollar individualmente una persona.

Señales de que el equipo tiene problemas

Existen señales que nos ayudan a identificar problemas en los equipos de trabajo, los cuales para el beneficio particular y grupal de sus miembros deben resolverse adecuadamente. Existen algunas de naturaleza externa y otras interna, ambas perjudican el buen desempeño del equipo. Algunas son:



- Dificultades en la organización como modificaciones del ambiente externo, cambios en la economía, en las leyes o en la competencia.
- Problemas de liderazgo.
- Conflictos interpersonales por diferencias de opinión, estilos, ritmos de trabajo, niveles de educación y experiencia, maneras de aprender, juegos de poder, entre otros.
- Interacciones de grupo al ignorarse procesos grupales como el establecimiento de la confianza, la clarificación de metas y toma de decisiones.
- Conductas individuales dañinas como el dejar cumplir fechas límites, procedimientos o las críticas a espaldas de situaciones o personas.
- Otras dificultades como baja o incorrecta producción de resultados, amotinamiento de los miembros del equipo, mala comunicación o malentendidos, interrupciones constantes, incumplimientos de límites de tiempo, agotamiento, problemas con los equipos (maquinaria) o tecnología disponible.

¿Qué requiere un equipo de trabajo para ser exitoso?



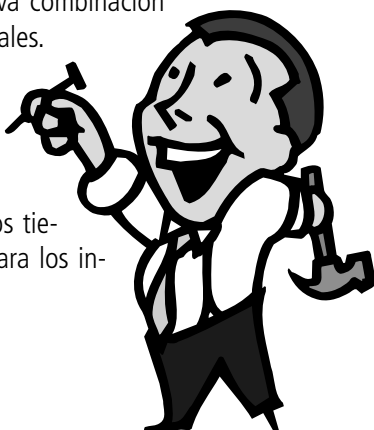
1. Claridad en las metas: Cada persona entiende su propósito y sus metas organizacionales. De existir alguna confusión o falta de acuerdo, los miembros trabajan para solucionar estos asuntos.
2. Un plan de mejoramiento: Dichos planes ayudan a determinar qué asesoría, asistencia, entrenamiento, materiales y otros recursos serán necesarios para establecer el curso de acción pertinente.
3. Funciones bien definidas: Que faciliten el uso de los talentos de cada persona y cada una entienda sus deberes y responsabilidades sobre los asuntos y tareas.
4. Comunicación clara: Las buenas discusiones dependen de la eficacia con la cual se transmite la información entre los miembros del equipo.
5. Comportamientos adecuados: A través de la motivación para el uso de habilidades y prácticas que hagan que las discusiones y las reuniones sean efectivas.

6. Procedimientos bien definidos para la toma de decisiones: Un equipo debe ser consciente de que las decisiones son tomadas de diversas maneras, pero por lo general lo óptimo es que sean por consenso a partir de los puntos de vista de todos.
7. Participación equilibrada: Es conveniente que todos los miembros participen en las decisiones y discusiones, comprometidos con el éxito y el logro de los objetivos propuestos.
8. Reglas fundamentales bien establecidas: Creadas por el mismo equipo para regular aquello que es permitido y lo que no se debe tolerar. Deben formalizarse para que no se interpreten subjetivamente.
9. Conciencia del proceso grupal: Los equipos son como las personas, pueden estar asustados, inseguros, entusiastas, o positivos. Los miembros del equipo deben ser sensibles a la comunicación no verbal y tener la capacidad de afrontar las dificultades que genera todo proceso.
10. Uso del método científico: Para soluciones permanentes a los problemas. A través de habilidades como examinar datos, no actuar basados en conjeturas, uso de herramientas estadísticas, exploración de las causas fundamentales de los problemas.

Algunas características presentes en un equipo de trabajo efectivo

En la vida empresarial, profesional o comunal encontramos diversos equipos de trabajo, que independientemente de cómo se les denomine (comités, equipos para solución de conflictos, calidad total, comités interdisciplinarios, entre otros) presentan características que son comunes a todos y hacen que dicho equipo realice una labor efectiva. Entre éstas tenemos:

- Espíritu positivo para lograr los resultados sin descuidar el bienestar de los demás integrantes.
- Logro de resultados concretos.
- Sinergia.*
- Flexibilidad, responsabilidad, coordinación y discreción.
- Alta moral.
- Creatividad y efectiva combinación de talentos individuales.
- Constitución de una entidad emocional.
- La misión y objetivos tienen un alto valor para los integrantes.



*El término “sinergia” es hoy comúnmente utilizado cuando se habla de temas relacionados con trabajo en equipo y en general sobre desarrollo organizacional. Veamos brevemente en qué consiste.

El término sinergia, muy utilizado en medicina, representa el efecto adicional que dos órganos producen al trabajar asociados. Este fenómeno permite que haya la mayor unión de fuerzas en la solución de cada problema. Por lo tanto, la sinergia es la suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo.

En otras palabras, es el producto de un trabajo en equipo en el cual el resultado obtenido es mayor que cada uno de los insumos tomados separadamente y que la suma total de los insumos. Dentro del concepto de sinergia dos más dos puede ser igual a cinco, siete, nueve o quince.

La sinergia es un concepto clave en “Calidad Total” (TQM, por sus siglas en inglés), donde suele promover la colaboración, el consenso, el conflicto creativo y el triunfo del equipo.

El estímulo y las motivaciones



Constituyen dos grandes elementos sobre los cuáles se soporta el trabajo en equipo.

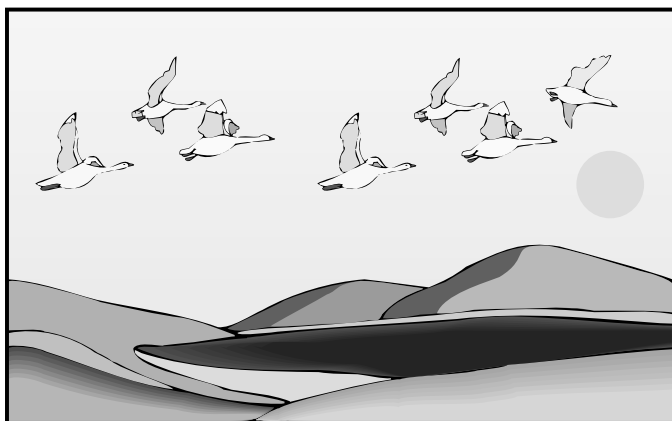
Estimular es incitar, mover con viveza a la realización de algo, o acelerar una actividad, operación o función. Establece una intervención auténtica en la vida de una persona.

En un equipo, el estímulo debe fluir en cuatro direcciones: hacia arriba, abajo, a lo ancho y hacia adentro. Precisamente en ésta última (hacia adentro), es dónde cobra importancia la motivación, pues motivar es dar causa o motivo para algo.

Este término proviene del latín *motivus* que significa mover. Un motivo es lo que mueve o tiene virtud para mover, moviliza hacia la acción, la precipita. Por ende es lógico que se necesite un motivo para hacer cualquier cosa bien.

Las principales motivaciones en un trabajo en equipo son similares a las motivaciones individuales, como el deseo de seguridad, el de una oportunidad (económica o de otra índole), o el de ver reconocidos los méritos propios. Todas bien equilibradas para que el buen funcionamiento del equipo garantice los deseos o motivaciones personales de cada miembro.

Sobre Gansos y Equipos (reflexión basada en estudios científicos)



Cuando vea los gansos volar en formación de "V" se preguntará cuáles son las razones por las que ellos escogen volar de esta manera. A continuación algunos descubrimientos hechos por los científicos.

Primer hecho: A medida que cada ave bate sus alas, genera un sustentado para el ave siguiente. Volando en formación de "V" el grupo entero consigue volar un 71% más que si lo hiciera aisladamente.

Realidad: Las personas que comparten una dirección común y un sentido de equipo, llegan a destino más fácilmente porque se apoyan en la confianza de unas u otras.

Segundo hecho: Cuando un ganso se aparta de la formación, siente repentinamente la resistencia de volar solo y de inmediato vuelve al grupo para tomar ventaja del ave que está delante.

Realidad: Existe fuerza, poder y seguridad en un grupo, cuando se viaja en la misma dirección con personas que comparten un objetivo común.

Tercer hecho: Cuando el ganso líder se cansa, cambia su posición, va hacia atrás y otro ganso toma la punta.

Realidad: Es ventajoso cambiar de roles cuando se necesita realizar un trabajo arduo.

Cuarto hecho: Los gansos de atrás dan graznidos para alentar a los de adelante a mantener el ritmo y la velocidad.

Realidad: Todos necesitan ser fortalecidos con el apoyo activo y el aliento de los compañeros.

Quinto hecho: Cuando un ganso se enferma o se hiere y deja el grupo, es seguido por otros dos gansos que lo ayudan y protegen. Lo acompañan hasta que solucione su problema; entonces los tres reinician la jornada uniéndose a otra formación hasta encontrar a su grupo original.

Realidad: La solidaridad en las dificultades es imprescindible en cualquier situación.

Una historia sobre cómo los talentos humanos contribuyen a un mundo mejor

Una vez en la carpintería hubo una extraña asamblea: fue una reunión de herramientas para arreglar sus diferencias. El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. ¿La causa? ¡Hacia demasiado ruido! Y, además, se pasaba el tiempo golpeando. El martillo aceptó su culpa, pero pidió que también fuera expulsado el tornillo; dijo que había que darle muchas vueltas para que sirviera de algo. Ante el ataque, el tornillo aceptó también, pero a su vez pidió la expulsión de la lija.

Hizo ver que era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás. Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás según su medida, como si fuera el único perfecto.

De repente entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo.

Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un lindo mueble. Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo: "Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos ya en nuestros puntos malos y concentrémonos en la utilidad de nuestros puntos buenos".

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y lijar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos.

Ocurre lo mismo con los seres humanos. Observen y lo comprobarán. Cuando en una empresa el personal busca a menudo defectos en los demás, la situación se vuelve tensa y negativa. En cambio, al tratar con sinceridad de percibir los puntos fuertes de los demás, es cuando florecen los mejores logros humanos. Es fácil encontrar defectos, cualquiera puede hacerlo, pero encontrar cualidades, eso es para Dios que es capaz de inspirar todos los éxitos humanos.

Tomado de HISTORIAS URBANAS en la página en Internet de aci · digital



Bibliografía

Centro Argentino de Restauración Neurológica -CAREN-. (Setiembre 2002). Sobre Gansos y Equipos.

<http://www.neurorehabilitacion.com/gansos.htm>

Cortese, A. (2002). Trabajo en equipo: Descubriendo el talento colectivo.

<http://latindex.com/empleo/enequipo.htm>

Graham, W. (1999). Formación exitosa de equipos de trabajo. México. Panorama Editorial S.A. de C.V.

Johansen, R. (1993). El impacto de la tecnología en los equipos de trabajo. México. Addison-Wesley Iberoamericana.

Montebello, R. (2000). Equipos de Trabajo Extraordinarios. México. Editorial Pax México.

Robbins, S. (1999). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Prentice Hall, Inc.

“Los equipos deben aprender a explotar el potencial de muchas mentes para ser más inteligentes que una mente sola”

“En la medida en que yo cambio, cambia el equipo y puede cambiar el mundo”

Serie " Colección Desarrollo Personal y Laboral "

- Edición N°1 Relaciones humanas
- Edición N°2 Técnicas de comunicación oral
- Edición N°3 Hablar bien en público
- Edición N°4 Etiqueta social
- Edición N°5 Servicio al cliente
- Edición N°6 Cómo llevarse bien con su jefatura
- Edición N°7 Cómo hacer más efectivas las reuniones de trabajo

Coordinación

Dirección de Mercado Corporativo y Relaciones Públicas ICE.

Impreso en Gestión Documentación e Información - Gerencia General