

TRABAJO EN EQUIPO

ÍNDICE

Introducción	3
Objetivo general	4
Definiciones	5
Grupo	5
Equipo	6
Estructura grupal	7
Equipo de trabajo	8
¿Por qué trabajar en equipo?	9
Exigencias individuales para el trabajo en equipo	10
Etapas de formación de un equipo de trabajo	11
Condiciones para el trabajo en equipo	13
Características de un equipo de trabajo	18
El líder en un equipo de trabajo	20
El análisis de problemas en un equipo de trabajo	23
Bibliografía	25

INTRODUCCIÓN

Hoy todos sabemos que el trabajo en equipo es valorado como una de las claves del éxito de las organizaciones sociales, esto es así porque en ninguna puede prescindirse del trabajo grupal y el éxito de la organización descansa entonces en la efectividad del trabajo en equipo.

Trabajo en equipo no significa solamente “trabajar juntos”. Es toda una filosofía organizacional, una forma de pensar diferente, un camino ganador que las empresas han descubierto en los últimos años para hacer realmente que el trabajador se comprometa de veras con los objetivos de la institución.

La adopción de la verdadera filosofía de trabajo en equipo en una organización, así como de sus técnicas, puede traer éxitos a la organización, en primer lugar satisfacción y compromiso de las mujeres y hombres que trabajan en la organización además de rendimiento personal y colectivo, impulsa la productividad hasta en 40% sólo en el primer año, según estudios realizados.

Ustedes pueden tener bajo su cargo a 10 personas, y trabajar con un grupo, o trabajar como un equipo. La diferencia es la sinergia. Si ustedes tienen a 10 personas haciendo el trabajo de 10 personas y dando resultados como de 10 personas, ustedes tienen un grupo, por el contrario, si ustedes tienen 10 personas dando el resultado de 12,14 o más, ustedes tienen un equipo.

Entonces sinergia significa “una acción combinada de diversas acciones tendientes a lograr un efecto único con economía de medios”; es decir, que “el todo es mayor que la suma de las partes” o sea que 1+1 es igual a 3.

Para llegar a un equipo, tienen que darse cuatro requisitos indispensables. Estos requisitos se expresan en la siguiente definición ampliamente aceptada por los expertos: “Es un grupo de personas altamente comunicativas con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes con un propósito en común que están trabajando juntas para lograr objetivos claramente identificados”.

¡TE INVITAMOS A INTEGRARTE A ESTE GRAN EQUIPO!

¡VER UN MÉXICO LIBRE DE TUBERCULOSIS!

OBJETIVO GENERAL

Generar en las y los participantes una actitud consciente y favorable al trabajo en equipo que les permita trabajar de forma coordinada, equitativa, respetuosa y armónica con sus compañeros y compañeras de trabajo, satisfaciendo así sus propias necesidades y las de la población a la que brindan sus servicios.

DEFINICIONES

¿QUÉ ES GRUPO?

EJERCICIO:

Mi definición de grupo es:

GRUPO ES:

Conjunto de personas, estrechamente relacionadas entre sí que cuentan con necesidades y metas comunes.

Ejemplo:

¿QUÉ ES EQUIPO?

EJERCICIO:

Mi definición de equipo es:

EQUIPO ES:

Grupo reducido de personas que realizan tareas de manera organizada e interactiva, con objetivos comunes preestablecidos y bien definidos para cada uno de sus miembros.

Ejemplo:

¿Qué elementos en común y cuáles son diferentes entre grupo y equipo?

ESTRUCTURA GRUPAL

En las organizaciones sociales se dan dos tipos de estructuras grupales:

FORMALES:

Tienen una estructura compleja y formal, trabajan en forma conjunta para lograr los objetivos de la organización. Ejemplo: Un departamento o dirección dentro de cualquier empresa.

INFORMALES:

Surgen espontáneamente buscando la satisfacción de necesidades personales a través de la interacción y realización de tareas no programadas.

Ejemplo: los pequeños grupos de amigos o compañeros de trabajo.

De esta manera lo formal es lo que *debe ser* y lo informal, *lo que es*. Lo ideal es que coincidan ambas estructuras.

	ESTRUCTURA FORMAL	ESTRUCTURA INFORMAL
¿Cómo surge?	A través de planificación racional	A través de un proceso espontáneo
¿Cómo se autorregula?	A través de normas establecidas	A través de acuerdos interpersonales
¿Qué busca?	Objetivos establecidos de manera formal	La satisfacción de las necesidades personales y del grupo

EQUIPO DE TRABAJO

Para llegar a un equipo de trabajo tienen que darse cuatro requisitos indispensables, los cuales se expresan en la siguiente definición ampliamente aceptada por los expertos de lo que es un equipo :

“Es un grupo de personas altamente comunicativas // con diferentes trasfondos, habilidades y aptitudes // con un propósito en común // que están trabajando juntas para lograr objetivos claramente identificados”.

Ahora bien expliquemos brevemente en qué consisten estos cuatro elementos de un equipo de trabajo:

1.- Comunicación.

Cuando hablamos de comunicación en un equipo de trabajo, nos referimos a que todos los integrantes estén bien informados, que los y las que dirigen y coordinan el equipo no se “guarden información en el bolsillo trasero”. Además, que el personal tenga la confianza suficiente y la seguridad en decir lo que no le gusta, y que todos estén dispuestos a escuchar y poner en práctica ideas creativas, oportunas y diferentes.

2.- Con diferentes aptitudes, habilidades y actitudes.

No todas las personas son iguales, cada persona del equipo sea hombre o mujer aporta al éxito y al rendimiento del equipo de acuerdo con su propia y particular habilidad.

El líder conoce la habilidad diferencial de cada integrante, e impulsa esa habilidad. Justamente la diversidad (no homogeneidad) es lo que hace grande y fuerte al equipo. Los éxitos y los fracasos son de todos sus integrantes.

3.- Con un propósito en común.

Esto tiene que ver con el código de la organización. Toda organización tiene un código, compuesto por la misión, la visión, los valores y las expectativas organizacionales. Todos en el equipo deben conocer y vivir ese código.

Por eso es muy conveniente que cada equipo tenga su propia misión particular muy clara. Que entienda en qué aporta exactamente para el éxito de la organización.

4.- Con objetivos claramente identificados.

Los objetivos de cada equipo deben ser exactos, específicos, medibles, cuantificables, retadores y sobre todo claramente identificados por todos sus integrantes.

El líder debe recordar al equipo periódicamente cómo van, cuánto han logrado, cuánto les falta. Si los objetivos son ambiguos y el líder no lleva el “marcador”, lamentablemente la labor del equipo se vendrá a menos, exactamente en donde cuenta : no lograr los objetivos y metas.

Con todo esto podemos concluir que dentro de un equipo de trabajo hay que promover: la confianza, comunicación, el respeto, la equidad y la igualdad de oportunidades. Hay que disfrutar del éxito colectivo del equipo, no de la luz propia y brillante de “mi estrella”.

¿POR QUÉ TRABAJAR EN EQUIPO?

Según las exigencias de las tareas en la actualidad, el trabajo en equipo permite obtener los siguientes beneficios:

+ PRODUCTIVIDAD

Y

+ CALIDAD DE VIDA

1.- Eficacia y eficiencia productiva.

2.- Satisfacción de necesidades personales y de grupo.

3.- Éxito en los resultados.

Si bien muchas tareas se pueden realizar de manera individual, la mayoría de éstas exige un trabajo conjunto, dada la complejidad de la modernidad.

La calidad de vida responde a la satisfacción de necesidades personales dentro del contexto grupal. La productividad se traduce en eficiencia y eficacia en la realización de las tareas y logro de metas preestablecidas. Finalmente, los objetivos se alcanzarán con éxito.

EXIGENCIAS INDIVIDUALES PARA EL TRABAJO EN EQUIPO

Las exigencias se resumen en un cambio de actitud, lo cual implica:

DISPONIBILIDAD

Ejemplo:

APERTURA/FLEXIBILIDAD

Ejemplo:

INTERRELACIÓN

Ejemplo:

INTERDEPENDENCIA

Ejemplo:

ETAPAS DE FORMACIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO

a) Integración

Es una etapa de transición e individualismo entre los integrantes del equipo de trabajo.

b) Tormenta

Es considerada la etapa más difícil. Los integrantes muestran impaciencia por la falta de progreso y dificultad de las tareas ofreciendo resistencia hacia las mismas.

c) Identificación

En esta etapa los integrantes reconcilian lealtades y responsabilidades. El equipo regula los roles de cada miembro, el clima grupal se hace más relajado.

d) Desempeño

Hay una estructuración del grupo y mejor nivel de organización. Aumenta la cohesión y eficacia debido a la confianza y los lazos afectivos que van surgiendo.

DINÁMICA DE LA “NASA”

INSTRUCCIONES INDIVIDUALES

Usted forma parte de la tripulación de una nave espacial que se dirige a una estación del espacio que se encuentra en la superficie iluminada de la Luna. Debido a las dificultades mecánicas de su nave se vio obligada a descender a unas 200 millas de la estación. Durante el descenso y alunizaje, se dañó gran parte del equipo de salvamento. El sobrevivir en medio del ambiente depende de poder llegar a la estación, de modo que es necesario escoger los objetos más útiles para realizar el viaje de 200 millas.

Enseguida encontrará una lista de 15 objetos que quedaron en buenas condiciones. La tarea consiste en ordenarlos de acuerdo con su importancia para realizar el viaje.

Coloque el número 1 en el objeto que considere más importante, el número 2 en el siguiente, etc, y el número 15 en el menos importante. Tiene usted 5 minutos para resolver esta fase del ejercicio en forma individual.

- | | |
|---|---|
| _____ Caja de fósforos. | _____ Mapa estelar (de la constelación lunar) |
| _____ Alimento concentrado. | _____ Bote salvavidas. |
| _____ 50 pies de cuerda de nylon. | _____ Compás Magnético. |
| _____ Seda de paracaídas. | _____ 5 galones de agua. |
| _____ Unidad portátil de calefacción. | _____ Señales luminosas. |
| _____ Dos pistolas de calibre 45. | _____ Botiquín de primeros auxilios. |
| _____ Una caja de leche en polvo. | _____ Transmisor – Receptor FM accionado por luz solar. |
| _____ Dos tanques de oxígeno (100 lbs. C/U) | |

INSTRUCCIONES GRUPALES

En este ejercicio se tomará una decisión grupal, después de que cada persona la haya tomado de manera individual. Al tomar la decisión de grupo se tratará de obtener un consenso entre los miembros. Esto es, la predicción para cada objeto debe ser aceptada por cada uno de los miembros del grupo antes de convertirse en una decisión. El consenso no es fácil de obtener; por lo tanto, no todas las decisiones gozarán de la total aprobación de los miembros del grupo. Procuren, como grupo, hacer una clasificación en forma tal que todos los miembros puedan estar al menos parcialmente de acuerdo con ella. Se recomienda seguir esta guía:

1. Evita defender tus propias decisiones sólo por que son tuyas. Enfoca el problema desde un punto de vista lógico.
2. Evita cambiar tu opinión sólo por lograr acuerdo y evitar conflictos. Únicamente apoya soluciones con las cuales podrás estar de acuerdo (al menos parcialmente).
3. Evita “Técnicas de reducir conflictos” como azar, voto de la mayoría, promedio o cambio de una decisión por otra.
4. Aprecia que las diferencias de opiniones son útiles y saludables para lograr una buena solución y no son simplemente obstáculos.

Procedan a tomar una decisión de grupo en 15 minutos.

- _____ Caja de fósforos.
- _____ Alimento concentrado.
- _____ 50 pies de cuerda de nylon.
- _____ Seda de paracaídas.
- _____ Unidad portátil de calefacción.
- _____ Dos pistolas de calibre 45.
- _____ Una caja de leche en polvo.
- _____ Dos tanques de oxígeno (100 lbs. C/U).
- _____ Mapa estelar (de la constelación lunar).
- _____ Bote salvavidas.
- _____ Compás Magnético.
- _____ 5 galones de agua.
- _____ Señales luminosas.
- _____ Botiquín de primeros auxilios.
- _____ Transmisor – Receptor FM accionado por luz solar.

Al terminar el ejercicio revisar el resultado con el instructor.

CONDICIONES PARA EL TRABAJO EN EQUIPO

Deben existir condiciones necesarias para que el trabajo en equipo resulte realmente productivo y beneficioso para cada uno de sus miembros, logrando el éxito en la consecución de los objetivos propuestos.

¿CUÁLES SERÍAN ESTAS CONDICIONES?

1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS.

El objetivo o meta es a dónde queremos llegar. En un equipo de trabajo, las metas se definen previamente de manera formal por las personas encargadas de ello, quienes a su vez deben conciliarlas con las necesidades individuales de las personas que integran el equipo de trabajo.

Acciones claves

- Definir claramente los objetivos y las metas a las que se quiere llegar.
- Lograr que todos los miembros estén de acuerdo con éstas y las entiendan correctamente.

¿Conoces los objetivos y metas de tu área laboral?

Menciónalos brevemente:

2. DEFINICIÓN DE LOS ROLES.

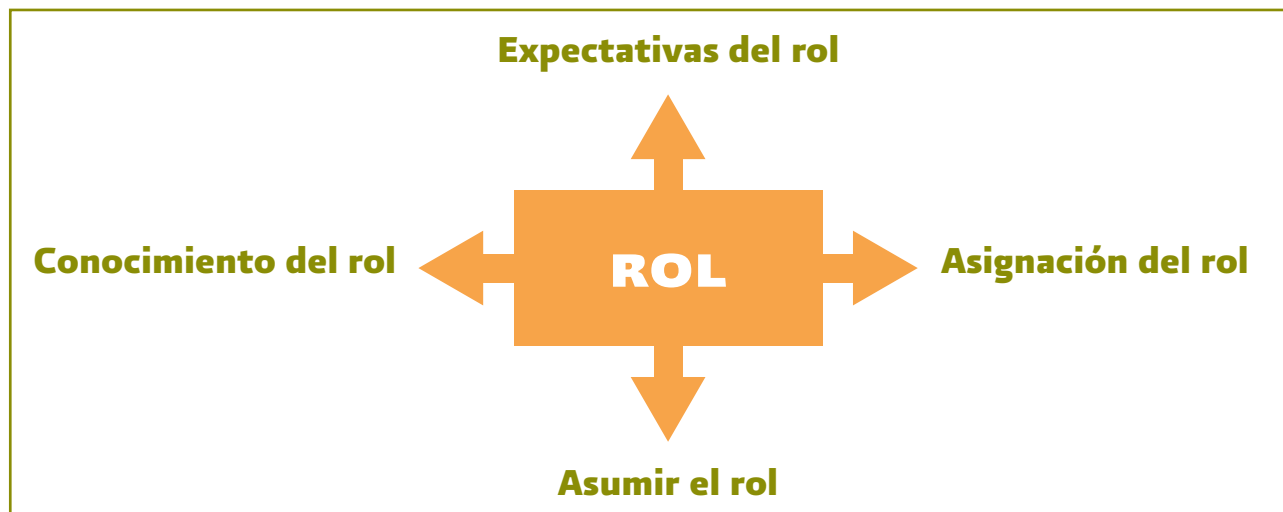
El rol dentro de los equipos de trabajo se refiere a la posición o lugar que ocupa la persona dentro del equipo e implica ciertas exigencias y expectativas externas a cumplir (ej. El líder de proyecto, el médico, la enfermera, la secretaria, etc.)

Tipos de roles en un equipo

- a) **Coordinador:** organiza, propone orden, realiza la introducción del trabajo, está pendiente del uso del tiempo, recuerda normas, define la posición del grupo respecto a los objetivos y encamina el trabajo para el logro de los objetivos y metas.

- b) **Investigador:** busca información pertinente en periódicos, Internet, revistas. Realiza el resumen parafraseado correspondiente a su artículo y lo comparte con el grupo (todos deberían tener el rol de investigador).
- c) **Explicativo:** aclara dudas e incluye ideas y teorías. Incita al grupo a la acción, lo estimula, busca opiniones y ofrece al grupo ejemplos.
- d) **Sintetizador:** formula conclusiones, sintetiza opiniones, programa, recuerda, ayuda al logro de los objetivos.
- e) **Ambientador:** logra el bienestar, coopera, está pendiente de la limpieza y arreglo, temperatura del salón, resuelve conflictos, defiende intereses y le da “chispa” y promueve un ambiente de diversión y alegría.

Elementos para definir el rol:



Acciones claves.

- Asignar el lugar que ocupa cada uno en el equipo, cuál va a ser su rol, de acuerdo a sus actitudes, aptitudes y conocimientos.
- Concientizar sobre la importancia de cada rol dentro del equipo y las expectativas que éste tiene por parte del equipo.
- Entender y asumir cada uno el rol asignado. La comunicación entre los miembros va a ser básica.

3. DEFINICIÓN DE TAREAS O FUNCIONES.

Son las actividades que realiza cada uno de los integrantes, los pasos a seguir de manera individual o colectiva para llegar al objetivo planeado.

El equipo de trabajo se relaciona a través de las tareas que se llevan a cabo para obtener sus objetivos, y se distribuyen según las capacidades y habilidades de los integrantes.

Acciones claves:

- Establecer claramente las tareas que se llevarán a cabo por cada uno de los miembros o entre dos o más integrantes a la vez.
- Informar detalladamente de los recursos, tiempo y espacios disponibles para ejecutar sus tareas (condiciones de trabajo).

Ejercicio

¿Cuál podría ser tu rol dentro de la Red TAES de Enfermería en Tuberculosis? Escribe en el siguiente espacio tu respuesta.

4. DEFINICIÓN DE NORMAS Y REGLAS.

Son los lineamientos que rigen la conducta de los integrantes del grupo y la interacción entre los mismos.

Son aquellas que castigan o refuerzan determinados comportamientos, según un criterio de convergencia grupal.

Acciones claves:

- Definir claramente bajo qué lineamientos se regirá la conducta personal y grupal.
- Deben ser conocidas por los miembros y aprobadas en conjunto.

5. PARTICIPACIÓN BALANCEADA DE LOS MIEMBROS.

Se refiere a la participación equitativa de los miembros en la creación de ideas y búsqueda de soluciones, sin negarles la oportunidad de expresarse, si así lo creen conveniente.

Acciones claves:

- Los miembros deben ser activos en la realización de tareas y búsqueda de soluciones.
- Tanto los derechos como deberes de participación deberán de ser equitativos.
- Estimular la participación constante de todos ante cada nueva meta específica.
- Crear un ambiente propicio para que esta participación se dé de manera cómoda y fluida.
- Por ningún motivo discriminar o hacer a un lado a uno de los miembros.

6. CONFIANZA, APOYO Y RESPETO MUTUO.

Aunque forman parte de las reglas, deben ocupar un lugar primordial como condición para el trabajo en equipo. Estos tres aspectos de las relaciones interpersonales garantizan la armonía grupal y son la clave para una interacción cohesionada.

Acciones claves:

- Definir estos valores de comportamiento entre todos los integrantes del equipo.
- Garantizar que todos los miembros valoren la importancia de respetar estas reglas específicas.

7. EL ESTÍMULO Y LAS MOTIVACIONES.

El estímulo y las motivaciones son las dos grandes alas de todo equipo de trabajo. *Estimular* es excitar, incitar, mover con viveza a la realización de algo, o acelerar una actividad, operación o función.

El estímulo no es un apoyo blando y dulce. Es una intervención auténtica en la vida de alguien. El estímulo, en un equipo, debe fluir en cuatro direcciones: hacia arriba, hacia abajo, a lo ancho y hacia adentro.

En relación con esta última dirección (hacia adentro) es donde se revela la importancia de la motivación. *Motivar* es dar causa o motivo para algo. El término motivo proviene del latín *motivus*, de *motum*, supino de *motere*, que significa mover. O sea, un motivo es lo que mueve o tiene virtud para mover. El motivo moviliza hacia la acción. Un motivo precipita la acción. Es obvio que se necesita un motivo para hacer bien cualquier cosa.

Las principales motivaciones en un equipo de trabajo son similares a las motivaciones individuales, a saber: el deseo de seguridad, el de una oportunidad (económica) y ver reconocidos los méritos propios y el deseo de logro y triunfo.

La diferencia entre el plano individual y el cooperativo estriba en que, en este último contexto, estas motivaciones se vuelven efectivas cuando se mantienen en perfecto equilibrio psicológico con la comprensión de que el buen funcionamiento del equipo garantiza los deseos o motivaciones personales de cada miembro.

Reflexiona en dos sentidos: cuando has estimulado y cuando has recibido estimulación.

8. CREATIVIDAD.

Se refiere a ser valiente y original para buscar formas diferentes de hacer las cosas y solucionar los problemas.

El reproducir todo una y otra vez nos limita en nuestras tareas e impide saltar obstáculos. Al aportar nuevas ideas o soluciones somos creativos y esto hace que las tareas fluyan de manera favorable.

Acciones claves:

- Buscar alternativas para conseguir los objetivos proyectados y saltar las barreras.
- Debe ser estimulada constantemente entre los integrantes, dejando fluir las nuevas ideas sin enjuiciarlas o devaluarlas.

9. COHESIÓN.

Se refiere a la integración que se da entre los miembros del equipo. Está determinada por procesos afectivos que experimentan los integrantes durante su interacción cotidiana, a través de las tareas.

Es resultado de poner en práctica las acciones claves recomendadas anteriormente, sobre todo si han sido realizadas de manera exitosa.

CARACTERÍSTICAS DE UN EQUIPO DE TRABAJO

1. INTERDEPENDENCIA.

Según este criterio, lo que hace que un conjunto de personas se convierta en un equipo de trabajo es su interdependencia, esto es, que dichas personas dependan unas de otras para lograr objetivos determinados. A partir de aquí, se pueden establecer dos precisiones:

- **Motivación** por la pertenencia al equipo de trabajo: si la pertenencia al equipo de trabajo es voluntaria o no.
- **Objetivos**: si los objetivos son establecidos por el propio equipo de trabajo o le son impuestos externamente.

Está claro que todo equipo de trabajo tiene sus objetivos y que, además, en situaciones en las que hay una alta interdependencia, los objetivos e intereses individuales pueden variar con el tiempo y ser convergentes (comunes), divergentes (antagónicos) o mixtos, lo cual genera tanto momentos de cooperación como de competición interna.

2. IDENTIDAD.

Se trata de una cierta “conciencia colectiva”; por el hecho de pertenecer a un equipo de trabajo en el que sus miembros realizan tareas, se relacionan, comparten objetivos, etc., o simplemente por compartir características que en un momento dado se consideran relevantes (aunque los individuos ni siquiera se conozcan entre sí), se desarrolla una identidad común: esas personas se perciben y definen como un equipo de trabajo.

Como es obvio, esta característica no sólo puede darse en grupos concretos como un equipo de trabajo, un grupo de investigación o un departamento, sino que se aplica también a grupos mayores, de carácter social, como por ejemplo: por edad (jóvenes/ mayores), por sexo (hombres/mujeres), por profesión (psicólogos/ médicos/enfermeras,) y así sucesivamente.

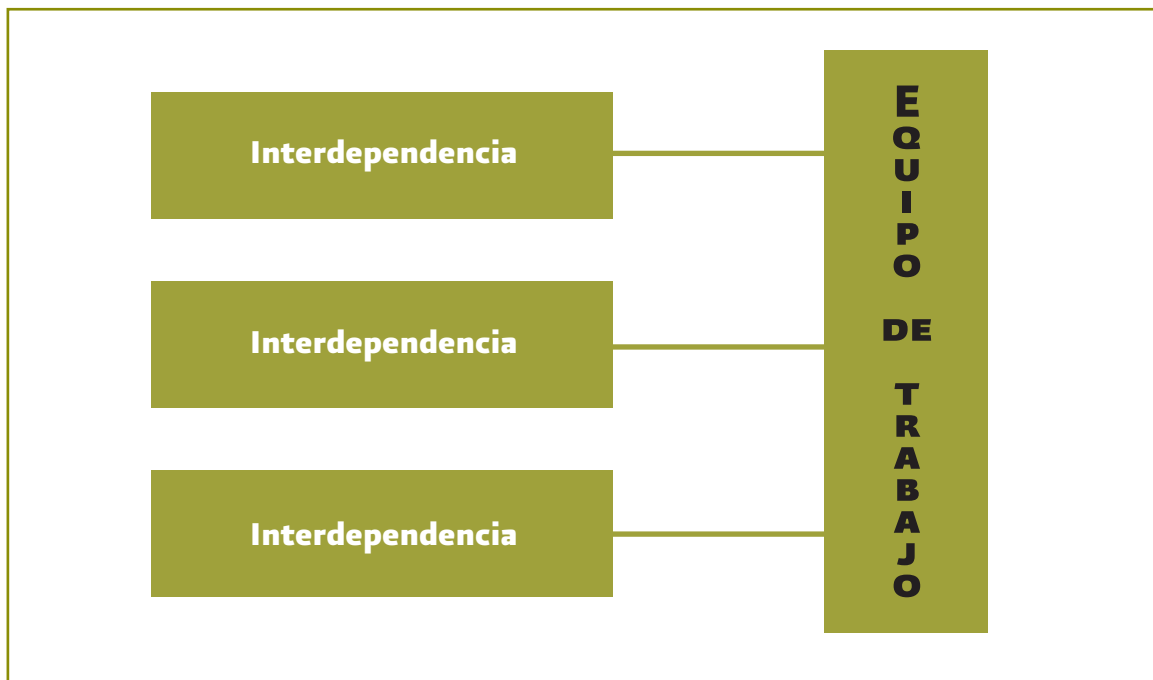
3. INTERACCIÓN.

Característica complementaria a las anteriores (la interdependencia se “materializa” por medio de la interacción, y ésta puede generar una identidad común) pero que tiene suficiente importancia por sí misma, ya que es el motor del equipo de trabajo y la que genera la estructura social del mismo (produce diferenciación de roles y estatus, promueve la creación de normas grupales, puede catalizar la cohesión del grupo, etc.).

Ni qué decir tiene que los procesos de interacción en los grupos desempeñan un papel central en el rendimiento y satisfacción de sus miembros. Todo ello resulta de gran relevancia para el funcionamiento de la organización.

Habría que señalar, no obstante, que estas características no siempre se dan simultáneamente, de modo que podemos encontrar “grupos” con un fuerte sentimiento de identidad, pero cuyos miembros apenas interactúan entre sí, o apenas sólo unos pocos lo hacen; también podemos ver, por ejemplo, grupos en los que se da una alta interdependencia pero una baja identidad.

Todo esto debe hacernos conscientes de la diversidad de situaciones que se pueden dar y de lo inadecuado de tomar medidas estandarizadas cuando intervenimos en o con grupos.



EL LÍDER EN UN EQUIPO DE TRABAJO

¿QUÉ SIGNIFICA LIDERAZGO?

Es la capacidad de un directivo para influir en sus colaboradores y conseguir que realicen sus tareas con entusiasmo para la consecución de objetivos en pro del bien común.

El objetivo máximo de cualquier directivo líder es conseguir en tiempo y forma los objetivos que tiene encomendados por su empresa, eso es indudable. Para ello deberá desarrollar ciertas actividades y cualidades:

ACTIVIDADES:

1. Prever y planificar.
2. Organizar.
3. Decidir - ejecutar.
4. Coordinar.
5. Asesorar.
6. Controlar.
7. Evaluar.

CUALIDADES:

Empatía

Empatía es identificar lo que desean los demás, para ello necesito:

- “Salir” de mi propio entorno y aceptar que no soy el modelo universal. “Hay otras visiones válidas”.
- A continuación ponerme las gafas del otro, para observar la realidad desde su ángulo.
- Por último, identificar lo que los demás desean desde su visión de vida, no todos ven en el dinero, la fama, el prestigio los valores para la motivación.

Serenidad

La serenidad es no dejarse llevar por los impulsos. Exige decidir en orden, establecer la importancia de las acciones “Intentar trasladarse 10 años hacia delante. ¿Qué valor tendrá esta decisión de hoy?”

También es importante tener voluntad para asumir ese orden, no sólo pensar lo que sería mejor, sino poner en práctica lo que se decide, el camino a seguir.

Todo esto exige reflexión, resistir incluso presiones, conteniendo los nervios y los impulsos pero sin esperar pasivamente.

Paciencia

La paciencia es la tranquilidad que surge de vivir con orden. La fortaleza tiene dos funciones: acometer y resistir. Es precisamente función de la paciencia resistir, dar tiempo al tiempo, pero sin perder la visión de la decisión.

Sólo sabrá ser paciente quien lo es consigo mismo. Porque el autodomínio proporciona la capacidad de entender que también los demás tendrán problemas. “Quien es inaguantable para sí mismo, se hace insoportable para los demás”.

Pero, la paciencia está tan alejada de la intranquilidad como de la resignación pasiva.

Sinceridad

La sinceridad depende de la confianza. Es más, sin sinceridad no hay confianza y viceversa.

Promover confianza

Mostrarme leal a los principios que he asumido. Para generar confianza debo exigirme una regularidad en el comportamiento. (Pues un solo fallo la puede romper y resulta muy difícil recuperarla)

¿Qué debo hacer? Debo estar atento a lo que sucede, debo facilitar la sinceridad de los demás, abrir vías de comunicación y, sobre todo, gestionar adecuadamente los datos. (Cuando me llegan noticias de dificultades, problemas, errores, “NO MATAR AL MENSAJERO POR LAS MALAS NOTICIAS”)

La sinceridad siempre supone el respeto a la verdad, implica, en primer lugar, sinceridad en las palabras, y la sinceridad en las palabras me exige no decir lo contrario de lo que pienso; también implica sinceridad en los comportamientos, las contradicciones internas entre lo afirmado y lo asumido desconciertan a los subordinados y dañan su escala de valores.

La mentira expulsa la confianza de las relaciones interpersonales y estropea las organizaciones, todo se convierte en apariencia.

La sinceridad supone también saber reconocer errores. Cuando el error que se ha cometido incluye un acto injusto no vale solamente con reconocer el hecho y pedir disculpas, es obligatorio restituir.

Si por ejemplo me he apropiado de los méritos de un compañero del equipo, debo hacer público que los méritos eran suyos; si me he apropiado de dinero, debo restituirlo íntegramente.

Ser sincero es también decir “a la cara” verdades que ayuden a los otros. Todo esto nos lleva a reflexionar que existen niveles de madurez en los equipos de trabajo.

Lealtad

Lealtad es básicamente coherencia con la palabra dada, la disposición de responder a los compromisos asumidos, esto me hace más persona. El hombre y la mujer son los únicos seres capaces de comprometerse de frente al mañana y que a continuación pone los medios para cumplir.

Si abandono mi palabra ante el primer contratiempo lo más probable es que cada vez sea más corto el tiempo en que soy fiel a mis compromisos. Aquellos que ya me conocen dudarán de mi palabra y de frente a mi mismo generaré un estrés continuo al estar cambiando continuamente de intenciones.

Discreción

Respetar la confidencialidad de mis compañeros y compañeras; nunca ganaré confianza si confieso a los cuatro vientos sentimientos o sucesos íntimos de otra persona.

Rechazo la murmuración, sea en forma de difamación o de calumnia. Evito dejar en mal lugar a las personas con las que trabajo.

El “control de la lengua” es esencial para cualquier directivo. Los objetivos fundamentales de esta habilidad son:

Decir lo que hay que decir.

Decirlo a quien haya que decírselo.

En el momento y en la forma oportunos.

Prudencia

Etimológicamente, el término prudencia procede de procul-videre, ver lejos. La responsabilidad de una organización esta en anticipar el futuro para tomar las medidas que permitirán superar los obstáculos.

- Los enemigos de la prudencia son:

1. *La precipitación, que procede de la falta de consejo y da lugar a la temeridad.*
2. *La pasión. Los propios intereses ciegan la toma de decisiones.*
3. *La obstinación en mis propias ideas.*
4. *La inconstancia.*
5. *La vanidad que impide la objetividad.*

CON TODO LO QUE ACABAS DE REVISAR QUÉ CREES

¿EL LÍDER NACE O SE HACE?

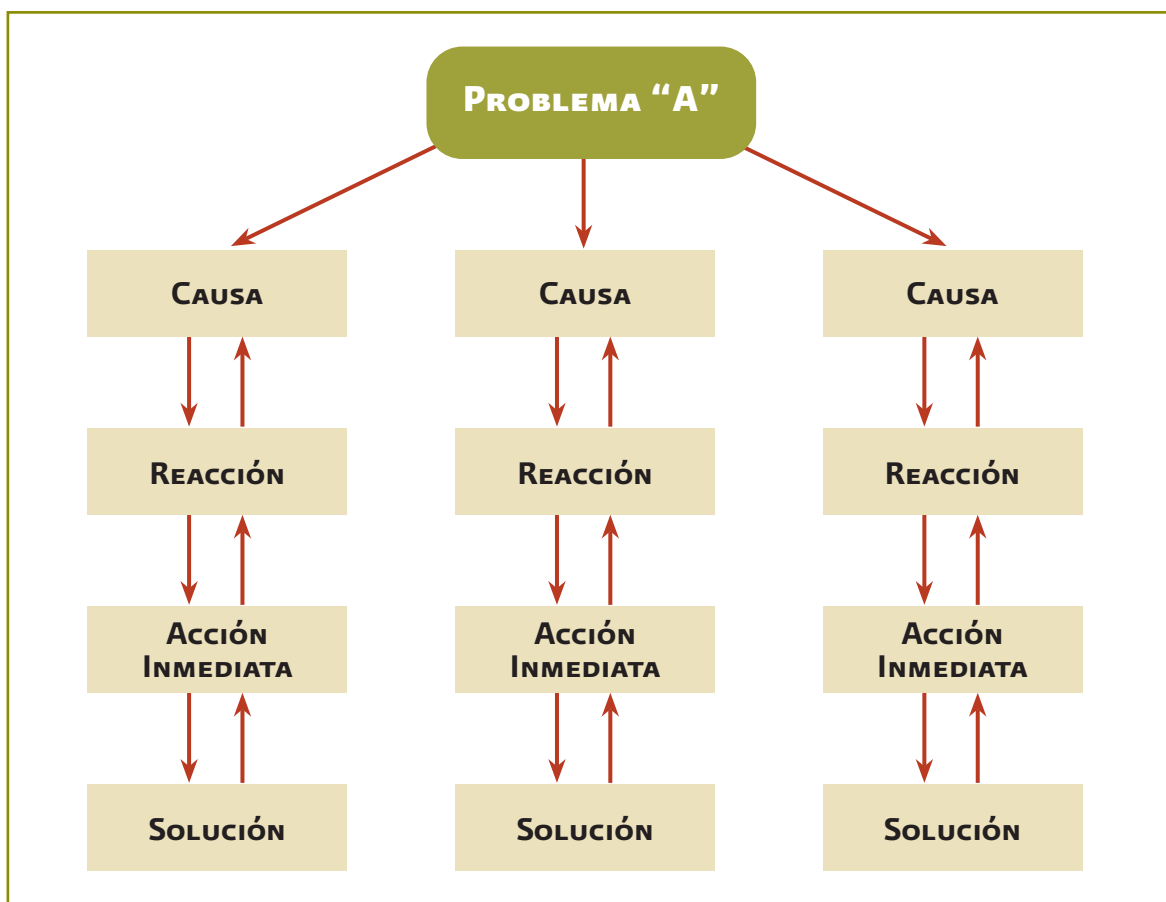
EL ANÁLISIS DE PROBLEMAS EN UN EQUIPO DE TRABAJO

Los problemas suelen aparecer, derivados de la interacción y diversidad psicológica de quienes integran el equipo.

Aunque la estructura del equipo sea formal, la actitud de los miembros es espontánea y responde a experiencias individuales y esquemas de pensamiento formados a lo largo de sus vidas.

Por ello, los problemas que se presenten no deben ser sometidos a represiones ni juicios de valor sino a un profundo análisis de contenido, forma, causa, solución y acciones a ejecutar.

EJEMPLO DE ANÁLISIS:



Este es un análisis que parte del problema y retorna al mismo incidiendo sobre su causa y dando soluciones. Se puede realizar tantas veces como se considere necesario por el equipo, de manera flexible y creativa.

PREVENCIÓN DE PROBLEMAS EN EL EQUIPO:

Basados en experiencias anteriores, los problemas en el equipo pueden ser prevenidos, para lo cual deberán tomarse en cuenta elementos como:

- Características personales de los miembros.
- Políticas internas del equipo.
- Normas establecidas por los integrantes.
- Barreras internas y externas para las tareas, experimentadas con anterioridad.
- Manifestación de problemas anteriores y su solución.
- Cumplir con las condiciones de funcionamiento antes mencionadas.

BIBLIOGRAFÍA

Acevedo A. Aprender Jugando, dinámicas vivenciales para capacitación, docencia y consultoría. Vol.1. Editorial Limusa. México.

Cuervo Castañeda, M. El Trabajo en equipo y la sinergia. 1995.

García Díaz M. Et al. El Trabajo en equipo: productividad y calidad de vida en el trabajo. México; 1983.

Guarneros Menéndez S. La Cultura de trabajo en equipo en el modelo de negociación actual. 2002

Meg Hartzler J. Et al. Teoría y aplicaciones del trabajo en equipo: cómo preparar equipos de trabajo eficaces. México; 1999.

Orvañanos Corcuera LF. Tendencias del trabajo en equipo. 2000.