

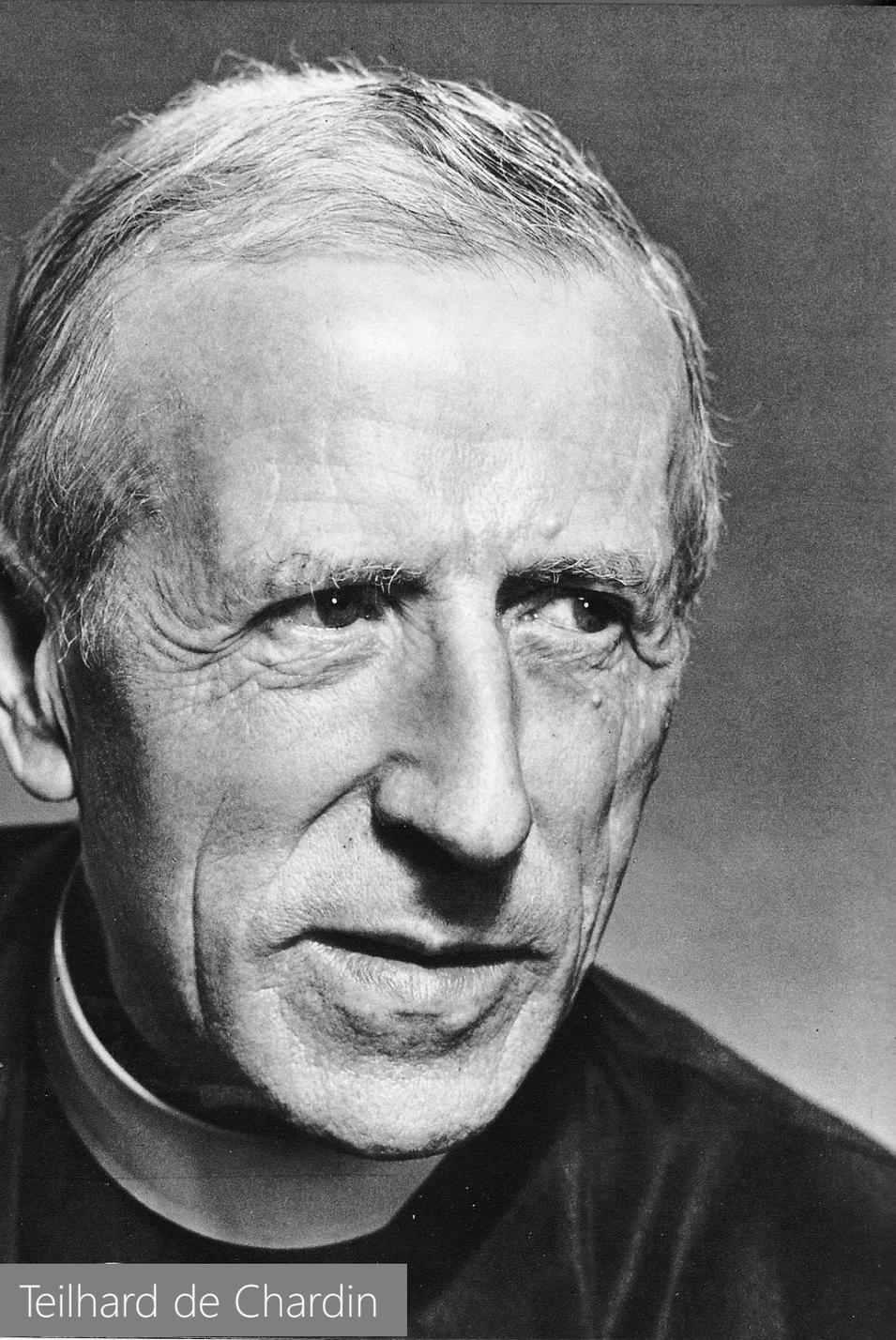


Trabajo en Equipo

GRUPO ENLACE, S.A.

¿Tiene la actitud para trabajar en equipo?

	Pregunta	Si	No
1	¿Considera que se puede trabajar con personas cuyo punto de vista resulta discrepante del suyo?		
2	¿Cree en la afirmación, "La multiplicación de los puntos de vista enriquece lo visto"?		
3	¿Cree que puede resultar más eficaz para el trabajo la complementariedad y convergencia de las diversas habilidades de persona contrapuestas?		
4	¿Se siente incomodo y vigilado cuando trabaja con personas muy distintas a como usted es?		
5	¿Es usted capaz de renunciar a su espíritu competitivo y desarrollar habilidades cooperativas?		
6	¿Rectifica con dificultad cuando alguien le muestra que estaba equivocado?		
7	¿Es capaz de motivar, arrastrar y contagiar a sus compañeros en un proyecto profesional exigente y arduo?		
8	¿Corrige a sus subordinados en público?		
9	¿Le cuesta alabar el buen trabajo de otro?		
10	¿Escucha opiniones de sus amigos antes de tomar decisiones?		
11	¿Respeto y defiende la libertad de los demás aun cuando opinen de forma contraria a la suya?		
12	¿Es tolerante con los errores ajenos?		
13	¿Se apropia indebidamente los buenos resultados obtenidos por la totalidad del equipo?		
14	¿Evita afrontar las consecuencias cuando estas son negativas?		
15	¿Considera que es conveniente trabajar en equipo		



Teilhard de Chardin

"No hay fuerza en el universo
que sea capaz de resistir
la acción coherente y coordinada
de un grupo de personas
cuyas mentes funcionan de manera convergente
hacia un objetivo determinado"

Trabajo en Equipo

1. Es un equipo de personas trabajando con un solo propósito y reglas claras.
2. Con autonomía en la planificación y en la estructuración de los procesos.
3. Tienen independencia en la toma de decisiones.

Luchan por
obtener resultados positivos, superan
ambientes adversos o aprovechan
situaciones favorables; como equipo **tienen
mayor oportunidad de lograr el éxito**



Sinergia

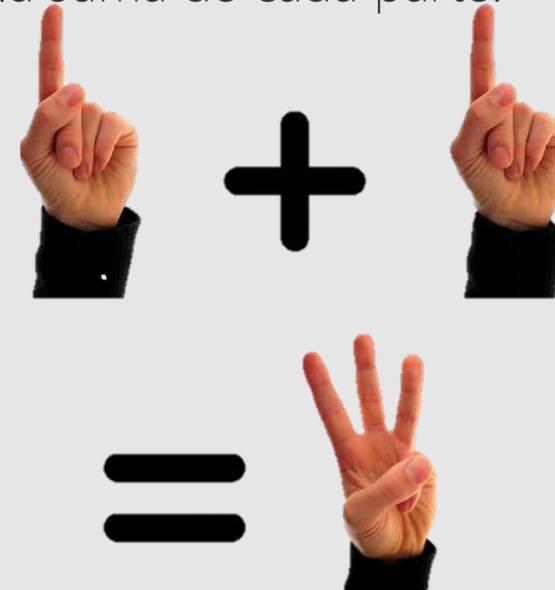
Trabajan en **armonía**,

Cohesión.

Saben mezclar lo mejor de cada uno:
coordinación y equilibrio.

Creen que el todo, es más importante que la
suma de las partes (holismo).

Por tanto, se logra la Sinergia: que es cuando
varios elementos de un sistema actúan
concertadamente entonces el resultado es
superior a la suma de cada parte.



Aforismo "uno y uno hacen tres"

Cohesión del equipo



El ser humano suele ser individualista, su carácter es básicamente competitivo: busca su bien por delante del bien del grupo.

Esto conlleva que la cohesión haya que trabajarla, siendo éste otro de los principales retos del líder.

El éxito inicial, aunque sea pequeño, ayuda a cohesionar al grupo.

Factores que depende la cohesión de un equipo

Del carisma del líder

De su propia composición y tamaño: personas con las competencias necesarias, comprometidas, que saben trabajar en equipo, que tienen en cuenta las diferencias y que intentan construir.

Del ambiente de trabajo: la armonía, el reconocimiento, el respeto, donde se fomente la participación, donde exista comunicación, donde la gente se pueda realizar profesionalmente.

Del proyecto asignado: si se trata de un trabajo interesante, exigente, motivador, es fácil que la gente se vuelque en el mismo.



Otros factores de la cohesión



La cohesión del equipo es fácil cuando las cosas están bien.

Según como el equipo encare las dificultades su cohesión interna puede aumentar o verse dañada.

Si ante una dificultad hacen causa común, se involucran, tratan de encontrar una solución, evitan las críticas internas y se apoyan al miembro o miembros afectados, la cohesión aumentará.

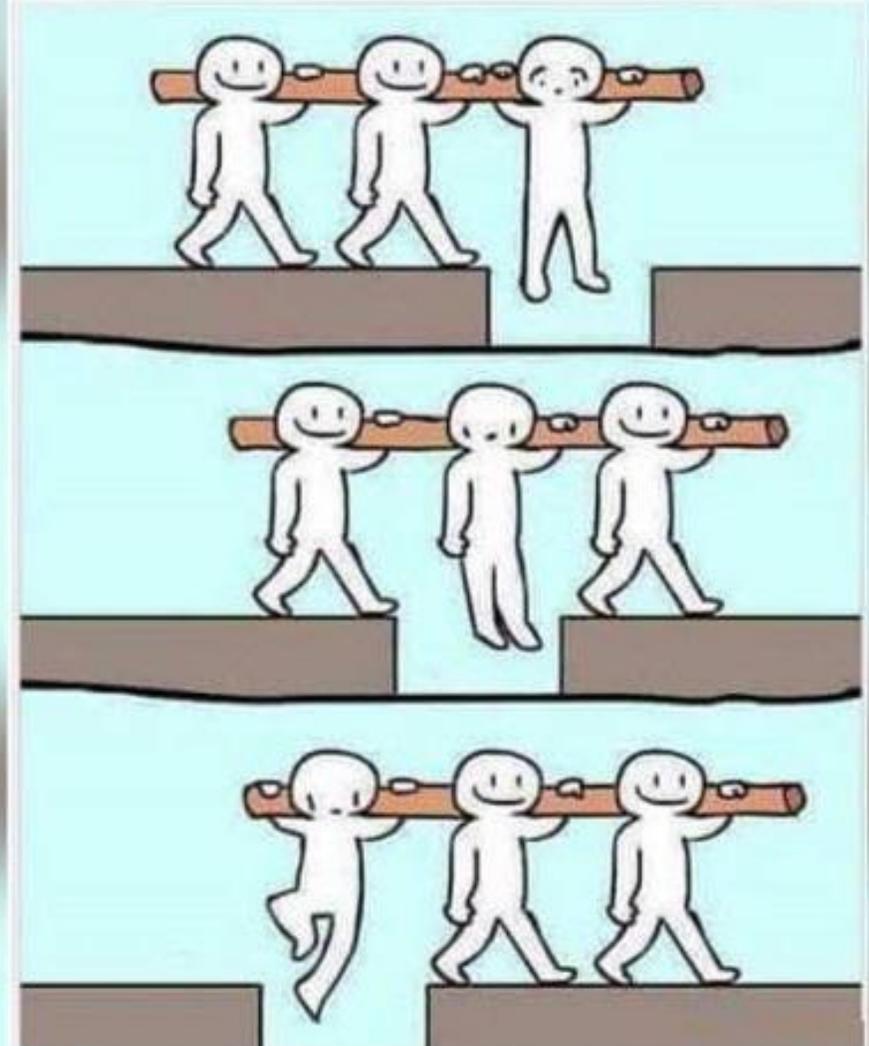
Si, por el contrario, ante una dificultad la gente se desentiende, arrecian las críticas hacia el miembro responsable, se busca "cortar cabezas", la cohesión del equipo quedará muy dañada.



Formación equipos campeones



Si nos unimos nadie cae



Durante la formación

Poca definición de: objetivos comunes, procedimientos y tareas.

Existe poca comunicación real.

Actitud: el comportamiento es impersonal, alerta y cauteloso

las relaciones de trabajo son cautelosas, precavidas y reservadas.

La productividad es baja.

Se debe valorar cuidadosamente las capacidades y aptitudes del líder y de los demás y los problemas y conflictos en el grupo, así como la capacidad p' enfrentarlos.



Turbulencia

Se cuestionan la misión, los objetivos, las tareas y las normas.

Impaciencia por la falta de avance.

Existe poca comunicación real.

Actitud defensiva, egoísta, cada quién ve por sí mismo.

Relaciones, resistencia a colaborar, excepto como aliados en oposición.

Dominio de uno o varios miembros del equipo

Competencia y lucha interna (confrontación).

Baja productividad.

Normatividad

Se dan acuerdos como entender: misión, objetivos, tareas y normas del equipo.

Aparece la conciencia para el logro de los objetivos comunes

Surgen acuerdos y procedimientos para trabajar en equipo.

Se abren los canales de comunicación y se aumenta la confianza.

Actitud: " Estamos juntos en esto, les guste o no "



Normatividad 2

Las relaciones competitivas evolucionan a la cooperación. Énfasis en las relaciones en equipo, aún a expensas de la productividad.

Se asignan tareas a los mejores, por medio del acuerdo del equipo. Se dan pequeñas mejoras en la calidad y cantidad del trabajo.



Analizar

El liderazgo es participativo (compartiendo el poder entre sus miembros) y comprometido.

El equipo toma decisiones en consenso sobre la tarea y el proceso, diagnostica y resuelve problemas.



Ejecución

Existe acuerdo sobre la misión, objetivos, tareas y procedimientos.

Surgen procesos estructurados para coordinar los recursos y resolver conflictos.

Los participantes se comunican abiertamente con amabilidad, de manera constructiva y sin temor al rechazo.

Actitud, los miembros se sienten motivados por un sentido de pertenencia.

Alta productividad al trabajar en colaboración hacia objetivos en común.

Etapas del trabajo en equipo

HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN

Establecer una Misión inspiradora

Fijar metas realizables que impliquen reto

Aclarar responsabilidades de los miembros

Medir las contribuciones de los miembros

FORMACIÓN DE RELACIONES SOLIDAS

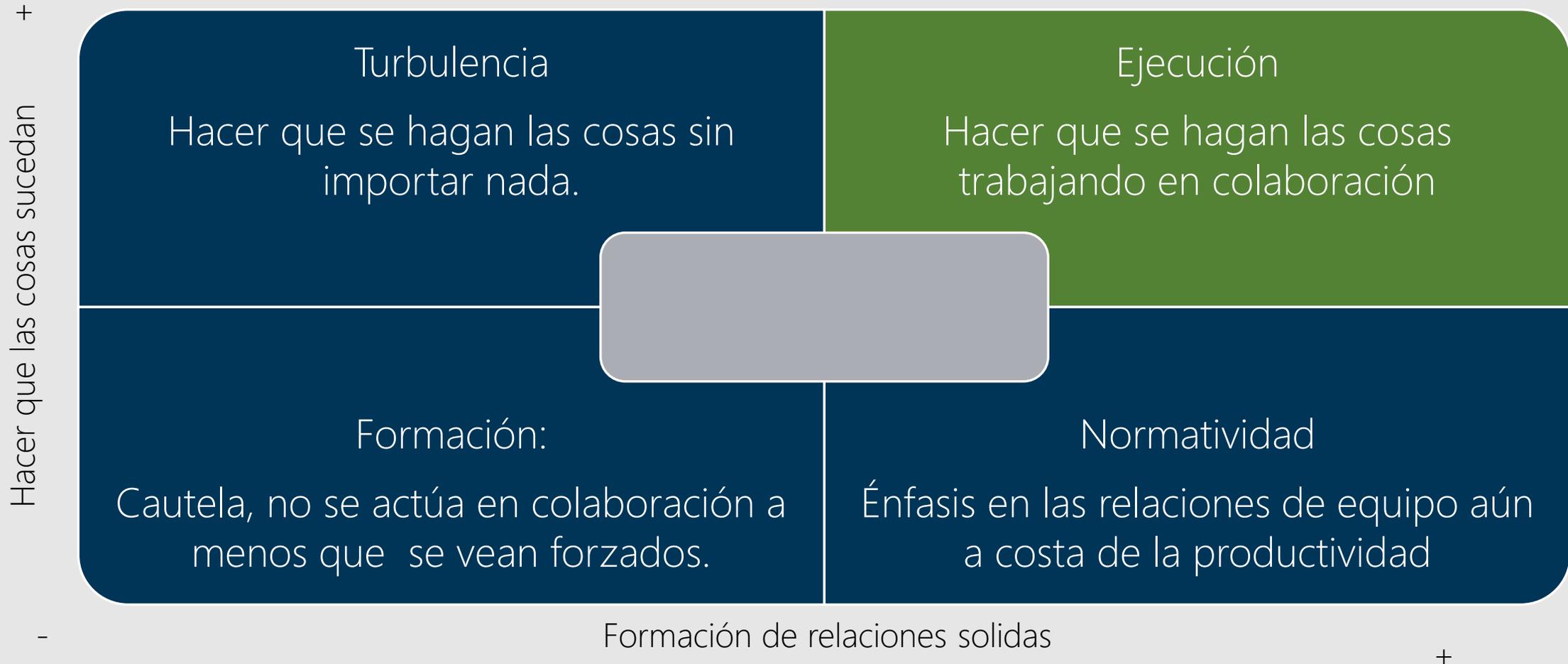
Hacer reuniones productivas

Comunicación eficaz

Toma de decisiones y manejo de conflictos

Reconocer el desempeño positivo

Formación y etapas del equipo



Comportamiento líder y miembros

	Comportamiento líder	Comportamientos miembros
Formación	<ul style="list-style-type: none"> Aplaza la toma de decisiones Se resiste al cambio Da poca información 	<ul style="list-style-type: none"> Hablan y escuchan poco Evitan participar Hacen sólo para arreglárselas Son cautelosos y reservados
Turbulencia	<ul style="list-style-type: none"> Impone sus intereses Castiga los errores No pide opiniones 	<ul style="list-style-type: none"> Hablan más de lo que escuchan Discuten Se aferran a su posición Culpan, buscan errores, minimizan
Normalización	<ul style="list-style-type: none"> Establece reglas y límites Intenta dar apoyo moral y de equipo Es positivo y optimista 	<ul style="list-style-type: none"> Se esfuerzan por confiar en los demás Son amigables y brindan apoyo Se esfuerzan por colaborar
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> Decide con el equipo lo que se va a lograr Mantiene a las personas involucradas e informada 	<ul style="list-style-type: none"> Comparten la información y los recursos Se escuchan entre sí Aprovechan los conflictos para mejorar



Integrante de un Equipo de Campeones

COMPETENCIAS

Con mentalidad de campeón.

Se tiene confianza.

Comprometido.

Con iniciativa.

Responsable e íntegro.

Es inconformista, da lo mejor de si mismo.

Colaborador y trabajador.

RELACIONES INTERPERSONALES

Es respetuoso y tolerante.

Sabe preguntar y escuchar empáticamente.

Reconoce y valora el esfuerzo de los demás.



Actitud del líder hacia los miembros del equipo de campeones.

1. Da un trato personalizado y justo.
2. De sus colaboradores: tiene altas expectativas, los ayuda a descubrir su potencial y por tanto mejorar su autoestima.
3. Apoya (fomentan el espíritu de colaboración)
4. Es exigente, pero reconoce el esfuerzo y los buenos resultados.
5. Estimulan puntos de vista divergentes.
6. Estimulan los sentimientos de afiliación, es un defensor de su equipo.



Organiza



Planifica

Dirige



Controla

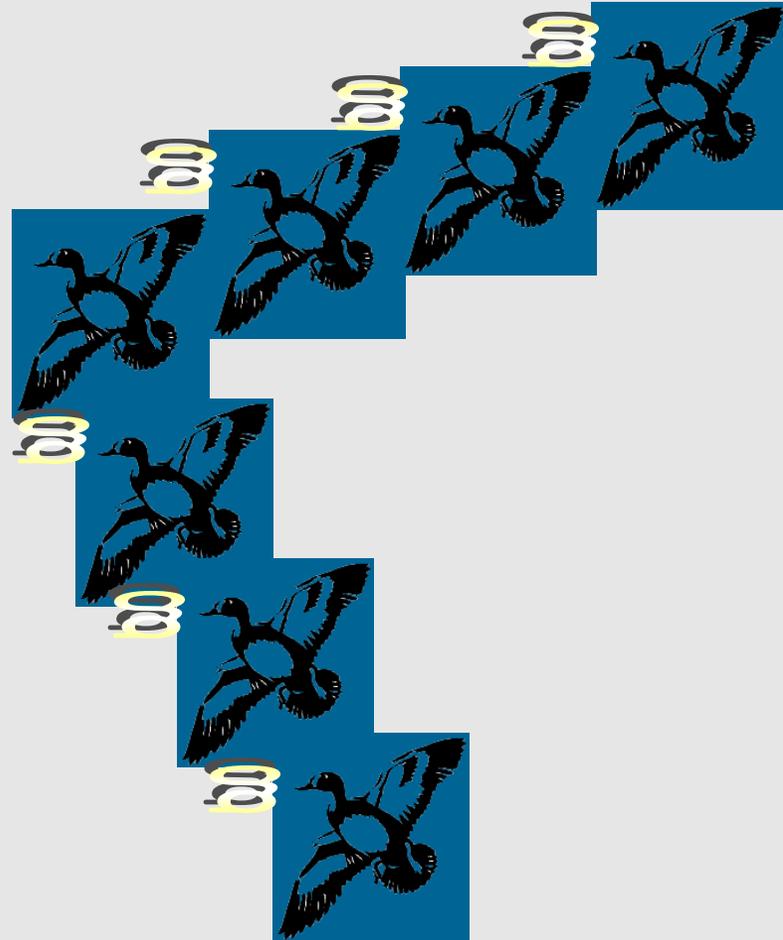


Espíritu de equipo de trabajo

1. Se debe anteponer el interés del equipo y dejar atrás el individualismo (algo que no resulta fácil).
2. Se deben evaluar las ideas no personas.
3. Se debe tratar de que todos se sientan bien en el equipo, integrados y que participen activamente.
4. Hay que tener presente que el éxito de un equipo no depende de la genialidad individual sino, de la coordinación de sus actividades, del saber apoyarse unos a otros.
5. No solo se debe manifestar el espíritu de equipo, sino contagiar al resto de los compañeros.
6. Nunca se debe echar la culpa a un colaborador, después se evaluará y se asignarán responsabilidades.



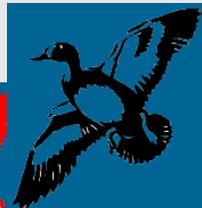
Formación Graznan (V)



Al dar coraje a los que van al frente, compartir la misma dirección, el liderazgo, los problemas y trabajos más difíciles, la bandada aumenta en un 71% el alcance del vuelo.

Reúnen habilidades, dones, capacidades, talentos y recursos.





Cuando un ganso sale de la formación siente la dificultad de volar solo, por lo que rápidamente retorna a la formación.

Cuando un ganso se enferma, otros salen a acompañarlo hasta que muera o sea capaz de volar, entonces alcanzan su bandada o se integran a otra.

Cuando el líder se cansa, se traslada al final de la formación y otro asume la delantera.





“ Hoy le puedo confesar que he dedicado mi vida a estudiar qué puede hacer triunfadoras a las organizaciones. A lo largo y ancho del mundo he analizado sus circunstancias, sus recursos, sus estrategias, sus tecnologías...al final, sólo he podido concluir, que la verdadera ventaja competitiva consiste en su capacidad de trabajar en equipo ”.

PETER DRUCKER

Analice: Condiciones, integrantes, líder y embarcaciones.



Remo (Mercado cautivo)



Rafting (liderazgo siglo XXI)



Analice el comportamiento del líder, los integrantes y el equipo.

REMO (MERCADOS CAUTIVOS)

Líder formal, bien entrenado.

Los integrantes se han alineado a la visión, siguen al líder, todos quieren ganar.

La embarcación y las condiciones son controladas, no hay cambios.

Estas condiciones no reflejan el presente, se dan en monopolios o en situaciones donde no hay competencia

RAFTING (LIDERAZGO SIGLO XXI)

Cada integrante puede asumir las funciones del líder (son multifuncionales), tienen claro el marco estratégico.

A los integrantes les gustan los retos, se divierten, el mayor reto es con ellos mismos, el grupo entiende sus responsabilidades con los demás.

La embarcación es adecuada, las condiciones son impredecibles, el control lo tiene el agua.

Papeles de las personas en la junta

Conductor: presenta el punto a tratar y dirige la discusión, hasta obtener un acuerdo y decidir las acciones a realizar. Puede ser el mismo para toda la junta o uno diferente para cada punto de la orden del día. Supervisa y estimula la participación de los miembros, vigilando que sea equilibrada, vigila que cada punto no consuma más tiempo del asignado, recuerda a los miembros cuánto queda, sobre todo para que se llegue a acuerdos y plan de acción a tiempo.

Secretario: toma notas, acuerdos, decisiones, planes de acción, responsables y conserva un registro de las minutas. Al final de la junta elabora los acuerdos, planes de trabajo, responsables y tiempos.

Coordinador de seguimiento: copia y distribuye las minutas de la junta y hace un seguimiento de las acciones que el equipo acordó tomar. Así mismo, se encarga de recopilar entre los miembros del equipo los puntos que se incluirán en la orden del día de la siguiente junta y elaborará y distribuirá la convocatoria correspondiente.



Principios básicos para juntas eficaces

Prepare y distribuya por adelantado la agenda de la reunión.

Consiga que los participantes revisen la agenda.

Insistir en la asistencia, puntualidad y seguimiento de la agenda

Alentar la participación, el desacuerdo constructivo y no de personalidades.

Sea un oyente efectivo.

Haga un cierre apropiado.

Terminar con plan de acción, con el responsable de comunicarla e implantarla.



Juntas de trabajo

TAREAS DEL CONDUCTOR

Resumir

Orientar

Comenzar

Investigar

RELACIONES DEL CONDUCTOR

Portero

Examinador

Conciliador

Animador

Convocatoria de una junta

Propósitos de la junta

Orden del día. puntos, responsables, tiempo asignado

Asistentes

Papeles asignados

Logística: lugar de la junta, fecha, hora, hora de inicio, hora de terminación, material necesario

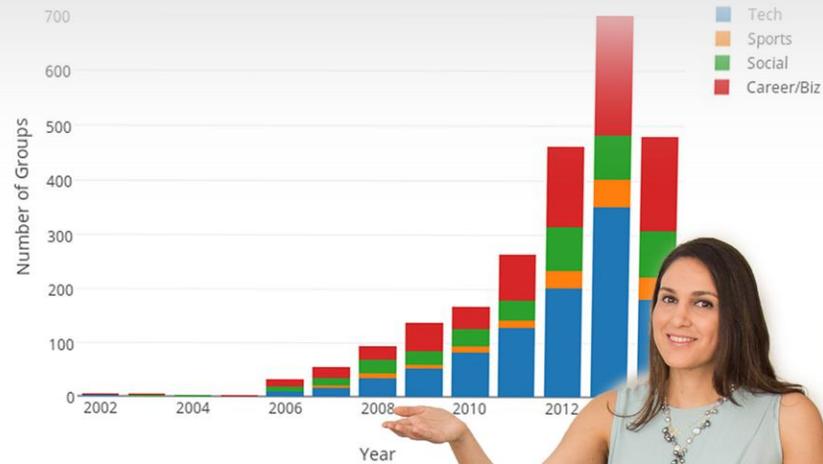
Información necesaria para leer y estudiar previamente

Firma de la persona que convoca





GRUPOenlace



Gracias

idad, hacer las cosas...
izar nuestra meta: Cero
ponsabilidad de todos.

www.grupoenlacehn.com
Fb : Grupo Enlace SA
Tel +504 2231-1552
info@grupoenlacehn.com

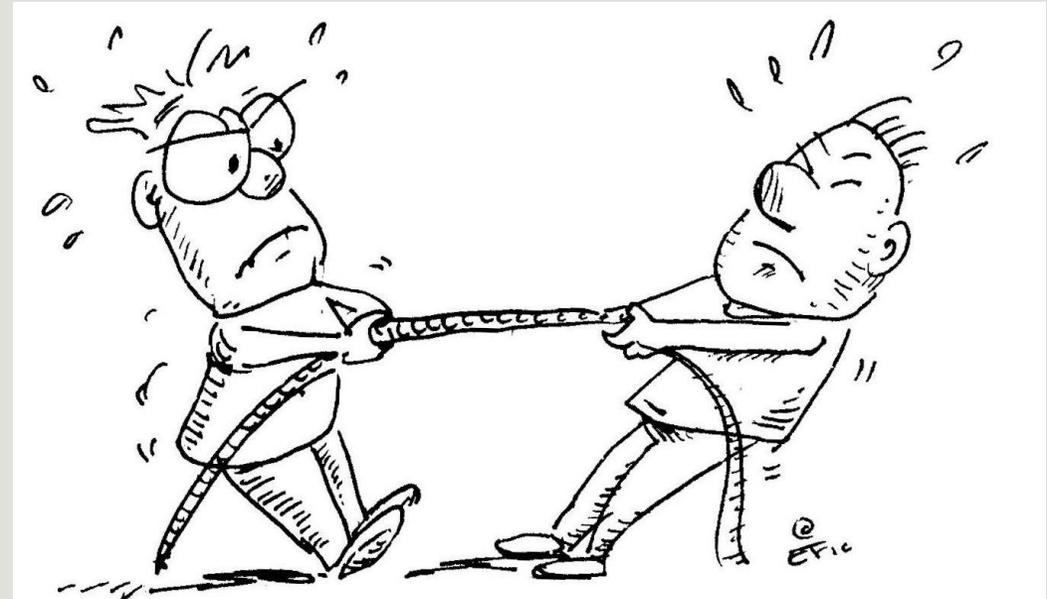
Causas de Conflictos

Cuando la gente no tiene deseos, se encuentran cansados, disgustados o muy estresados, esto ocurre cuando las necesidades, reconocimiento, afecto y afiliación no se identifican.

Por la diferencia de valores entre los miembros del equipo.

La información es confusa, las instrucciones son ambiguas, asumimos o tenemos diferentes expectativas y no confirmamos lo que entendemos.

No tenemos la habilidad y/o la disposición para Tratar los Conflictos.



Manejo de los conflictos en los equipos de trabajo

Los conflictos hay que enfrentarlos. Se resuelve cuando todos los involucrados, se encuentran satisfechos.

1. Identifican las resistencias.
2. Va al origen de los problemas (rigor analítico).
3. Da soluciones enriquecedoras.
4. Utilizan la recompensa y presión para conseguir apoyos.
5. Se hacen consensos y negocian los recursos.
6. Reflexionan, como lo resolvieron y que se puede aprender.





Naufragio de la Balsa de la Medusa

¿Nos dejaríamos derrotar,
tiraríamos todo a la deriva?





¿Dudaríamos o perderíamos
las esperanzas?



**Mantendríamos la fe, pero
esperaríamos que otro hicieran
las cosas?**



**¿Mantendríamos la esperanza
por encima de todo?**

**¿Tomaríamos
el control?**



Analice el comportamiento del líder, los integrantes y el equipo.

BEN – HUR (ESCLAVITUD)

Hay un capataz, a través del miedo y la fuerza hace que las personas hagan su tarea.

Los integrantes tienen miedo y odio, su deseo es perjudicar al capataz y a lo que el representa.

Los integrantes sobreviven día tras días, la mayor parte de ellos muere.

La embarcación y las condiciones son adversas.

BALSA DE LA MEDUSA (CAOS)

La persona con ganas de sobrevivir toma el puesto del líder, no hay entrenamiento, prevalece el coraje y la determinación.

Los integrantes responde de diferentes maneras, mayoría se deja vencer.

No hay un equipo, las decisiones se toman para sobrevivir día a día de forma individual.

La embarcación y las condiciones son adversas.

Hacer que las cosas sucedan

(de 0 a 5, donde 5 es la calificación más alta)

Parte 1, Hacer que las cosas sucedan	
Tenemos una misión clara y estimulante que describe: nuestro propósito, clientes, compromiso con la calidad y el servicio y cómo trabajaremos en equipo	
Tenemos metas de equipo estimulantes con objetivos específicos de desempeño y pasos detallados de acción para guiarnos a objetivos importantes	
Cada persona entiende su función en el equipo, su autoridad para tomar decisiones y llevar a cabo las acciones, así como la manera como debe apoyar a los demás miembros del equipo	
Tenemos procedimientos claros para la solución de problemas y la toma de decisiones, así como para trabajar con las demás áreas. Podemos llevar a cabo acciones conjuntas y enfocadas a nuestras metas	
Tenemos sistemas para revisar con regularidad nuestro desempeño e identificar las acciones que mejoraran los resultados del equipo, así como la participación de cada miembro del equipo en ellas.	

Formación de relaciones solidas:

(de 0 a 5, donde 5 es la calificación más alta)

Parte 2 Formación de relaciones solidas	
Nos reunimos sólo cuando hay una buena razón y nuestras juntas van al punto, cuentan con la participación de todos los miembros y terminan con planes de acción claros	
Tenemos métodos para resolver problemas y tomar decisiones que nos ayudan a generar soluciones y determinaciones de calidad con las que las personas se sienten comprometidas	
Los integrantes del equipo se comunican abierta y eficazmente, escuchan los puntos de vista de los demás y sostienen discusiones productivas sobre asuntos importantes del trabajo	
Estamos capacitados para abordar los conflictos personales entre los miembros antes de que las cosas se salgan de control	
Tenemos sistemas para revisar con regularidad nuestro desempeño e identificar las acciones que mejoren los resultados del equipo con sus clientes y la contribución de cada miembro	

Calificación del diagnóstico

PARTE 1 Dirección, estructura y organización, hacer que las cosas sucedan	DESCRIPCION	PARTE 2 Habilidades prácticas del equipo, formación de relaciones solidas
22 - 25	Equipo en funcionamiento total, sólo requiere sujetarse a proceso de mejora continua	22 - 25
18 - 21	Equipo en funcionamiento; pocas necesidades de desarrollo.	18 - 21
14 - 17	Equipo en funcionamiento con deficiencias; algunas necesidades de desarrollo.	14 - 17
10 - 13	Muchos aspectos del funcionamiento del equipo necesitan desarrollo.	10 - 13
Menos de 10	Casi todos los aspectos del funcionamiento del equipo necesitan desarrollo.	Menos de 10

Dirección, estructura y organización

Calificaciones menores de 3 que necesitan atención inmediata	Prioridad de desarrollo, parte 1, hacer que las cosas sucedan.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	▪ ESTABLECIMIENTO DE UNA MISION QUE INSPIRE
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	▪ FIJACION DE METAS ACERTADAS.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	▪ ACLARACION DE PAPELES, RESPONSABILIDADES, AUTORIDAD.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	▪ ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	▪ EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL EQUIPO

Gráfica de necesidades de desarrollo

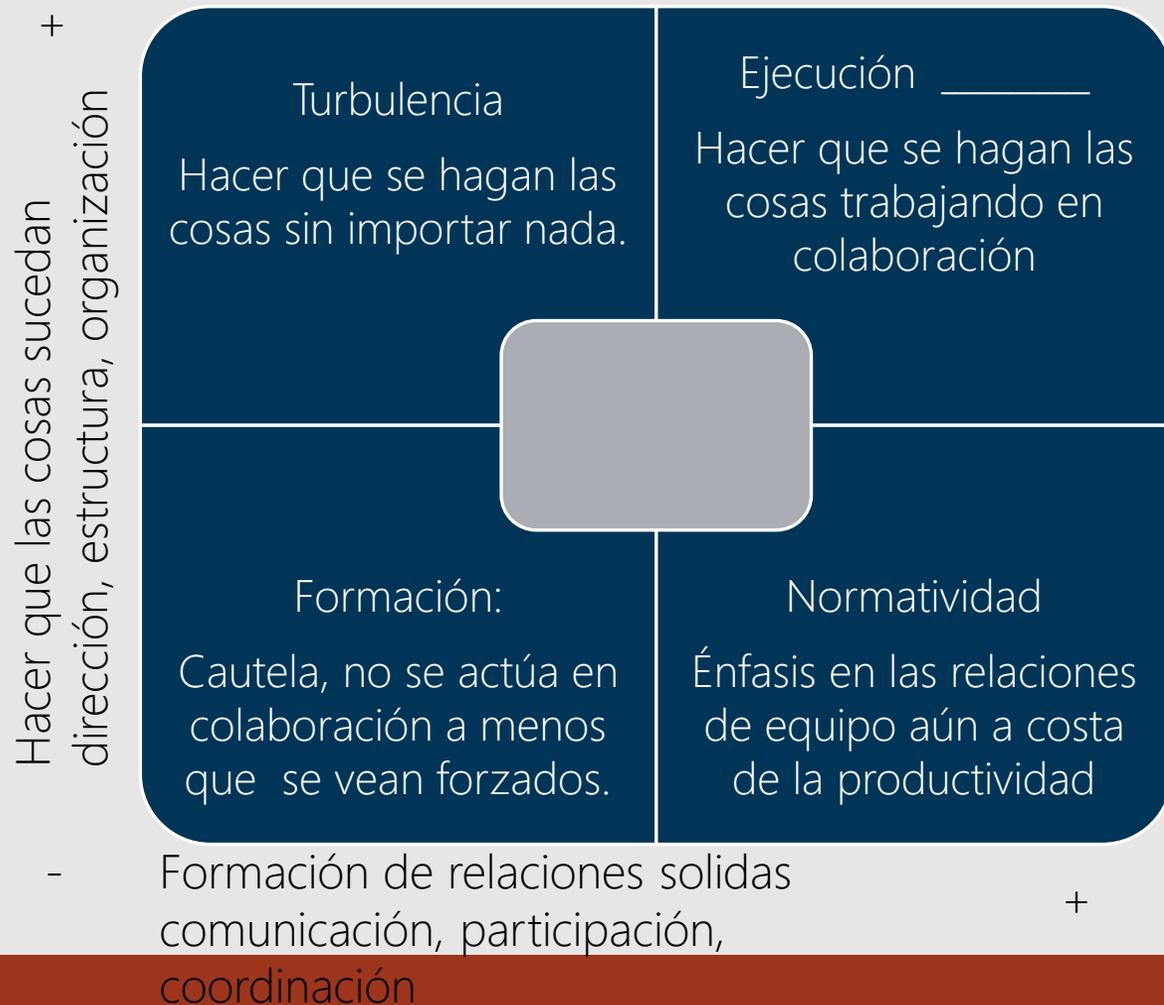
Calificaciones menores de 3 que necesitan atención inmediata	Prioridad de desarrollo, parte 2, formación de relaciones solidas
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	■ MANEJO DE JUNTAS PRODUCTIVAS.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	■ SOLUCION DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES ACERTADAS.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	■ FOMENTO DE UNA COMUNICACIÓN ABIERTA.
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	■ ADECUADO MANEJO DE CONFLICTOS
Punto 1: 0 1 2 3 4 5	■ COORDINACION EN EL EQUIPO Y CON OTRAS AREAS.

Las características de su equipo de trabajo:

Reparta 100 puntos entre los cuatro patrones según correspondan a las características de su equipo de trabajo

Patrón de trabajo en equipo	Puntos
<p>FORMACION: logramos poco como equipo. Preferimos mantener la distancia y trabajar juntos sólo si es necesario o si se nos presiona, pero hay poco apoyo y coordinación. Somos precavidos y reservados.</p>	
<p>TURBULENCIA: Tendemos a no trabajar bien en equipo, hay mucha discusión, conflicto destructivo y hostilidad. Casi todas nuestras interacciones son egoístas y están diseñados para resaltar nuestras propias ideas y dejar mal las ideas y opiniones de otros.</p>	
<p>NORMATIVIDAD: Intentamos llevarnos bien. Resolvemos problemas y desacuerdos que interfieren en nuestra unión. Dedicamos gran parte de nuestro tiempo a mejorar los procesos de grupo, conscientes de su importancia para los resultados del negocio.</p>	
<p>EJECUCION: Establecemos metas claras y que cada quien sepa lo que se espera de él, somos sinérgicos, coordinados, con una comunicación abierta y apoyo mutuo. Todos participan ayudando a que el equipo cumpla su tarea y se mejoren continuamente las relaciones.</p>	

Evaluación etapas del trabajo en equipo



Si su calificación en **Ejecución** fue:

1. Mas de 80: dirección, organización y habilidades de equipo de buenas a excelentes.
2. entre 60 a 70: se necesitan ajustes importantes
3. menos de 60: se requieren mejoras radicales y urgentes.