

*haciendo historia...
dejando huella*

2011

haciendo historia...
dejando huella.

 **IMPULSA**
Miembro de JA Worldwide

haciendo
historia...
dejando
huella.

*Equipos
de Trabajo*



www.impulsapuebla.org.mx

Trabajo en equipos y otros Grupos

- Grupo: Dos o más individuos que tienen contacto personal, siendo un contacto sobre bases continuas.
- Grupo Informal: Pequeño número de individuos que frecuentemente participan juntos en actividades y comparten sentimientos para el propósito de encontrar sus necesidades mutuas.
 - Pueden estar de acuerdo o en oposición, o pueden no tener interés en metas, reglas o en una autoridad superior en la organización.
- Trabajo en equipo: Pequeño número de empleados con habilidades complementarias que colaboran en un proyecto, están comprometidos a un propósito común y son evaluados por su desempeño conjunto que contribuye a conseguir metas organizacionales.

historia...
uella.

Ejemplos de términos para trabajo en equipos

Equipos autorizados	Grupo de trabajo autónomos	Cuadrillas
Equipos con su propia autoridad	Equipos de Funcionalidad cruzada	Círculos de Calidad
Equipos por proyecto	Fuerzas por tareas	Equipos de alto desempeño
Equipos para emergencias	Comités	Consejeros

oria...
a.

Porque organizar el trabajo en equipo

Incrementar creatividad e innovación	Mejorar la velocidad en el desarrollo del producto y de las tareas
Incrementar la calidad de productos y servicios	Reducir costos

historia...
nueva.

Cinco tipos comunes del trabajo en equipos

4.-Equipos de trabajo funcionales : miembros de un departamento que tienen una meta común sobre ciertos temas, para la resolución de problemas dentro de su área de responsabilidad y con experiencia.

5.-Trabajo en equipo multidisciplinario: empleados de varias áreas funcionales y algunas veces de varios niveles de la organización quienes trabajan colectivamente sobre tareas específicas.

➤ También conocidos como como grupos de funcionalidad cruzada.

Cinco tipos comunes del trabajo en equipos

Equipos de trabajo virtuales: Se reúnen y hacen sus tareas sin presencia física en el mismo lugar o evento al mismo tiempo

- Deben tener reuniones ocasionales cara a cara.
- Comunicarse electrónicamente a través del e-mail, mediante una línea del grupo, de viva voz, videoconferencias, u otros medios tecnológicos.
- Debe ser funcional, resolver los problemas, multidisciplinario o autónomo.

ndo historia...
do huella.

Políticas para la efectividad en equipo

Criterio de efectividad

Proceso del equipo	Desempeño del equipo	Preparación del equipo para el futuro	Satisfacción Individual de los miembros
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coherencia ▪ Confianza ▪ Manejo de conflictos ▪ Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Innovación ▪ Calidad ▪ Velocidad ▪ Costo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Confianza en el equipo ▪ Habilidad para adaptarse a los cambios 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con el proceso del equipo ▪ Con los miembros del equipo ▪ Con su propio desarrollo

Proceso interno del equipo

- ❑ Desarrollo del equipo de trabajo sobre el tiempo, percepciones personales, y normas de comportamiento.
- ❑ Los equipos de trabajo pueden desarrollarse en:
 - *Un grado de madurez continuo, el cual califica de bajo o inmaduro (ineficiente e inefectivo) a alto o maduro (eficiente y efectivo) y*
 - *Un grado de tiempo continuo, el cual califica desde el inicio (el primer equipo en alcanzar sus metas) al último (al punto en el cual el equipo termina)*

Proceso interno del trabajo en equipo: Sentimientos de influencia continua de Efectividad y coherencia

Confianza: Los miembros tienen confianza entre ellos	Apertura: Los miembros se interesan en lo que otros tengan que decir
Libertad: Los miembros actúan de acuerdo a su responsabilidad hacia el equipo	Interdependencia: Los miembros sienten la obligación de coordinarse y trabajar juntos para lograr metas comunes

historia...
uella.

Proceso interno de equipo: Normas de comportamiento

Reglas de comportamiento compartidas y reforzadas por todos los miembros del equipo.

Normas a especificar:

- Qué tanto trabajo tenemos que hacer
- Cómo tenemos que tratar a los clientes
- La importancia de la alta calidad
- Cómo debemos vestir
- Qué tipo de bromas son aceptables
- Cómo nos debemos sentir acerca de la organización
- Cómo debemos tratar asuntos con los niveles gerenciales

Proceso interno del equipo: Normas de desempeño

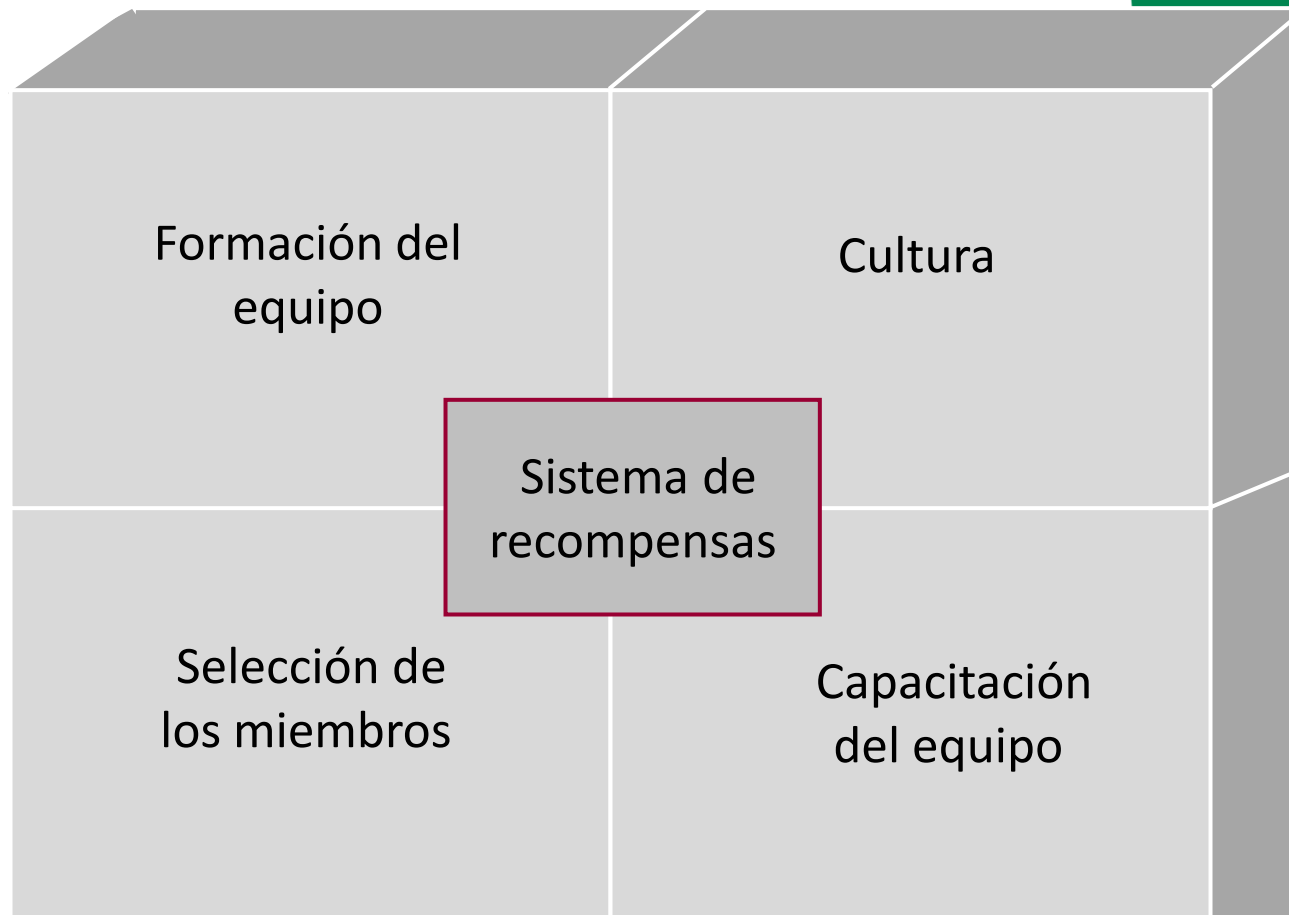
Controversia productiva: Cuando un miembro del equipo evalúa varios puntos de vista y busca sacarlos para facilitar una solución creativa del problema.

- Se concentra en asuntos y no en personas.
- Defiere decisiones hasta que los asuntos son explorados.
- Sigue procedimientos que equilibran el compartir poder y la responsabilidad.

Los gerentes pueden ayudar a modelar las normas.

Causas de bajo desempeño del equipo

- ❖ Proceso interno
- ❖ Sistema externo



ndo historia...
do huella.

Causas de bajo desempeño del equipo: Formación del equipo

Tamaño del equipo

- Para una toma de decisión novedosa, el número ideal del equipo es probablemente entre cinco y nueve miembros
- Si se requieren equipos más grandes , considerar el uso de sub-equipos
- Con equipos grandes estar consciente de la posibilidad de contragolpes de grupos antagonistas

istoria...
ella.

Causa de bajo desempeño del equipo: Formación del equipo

- ❑ Tamaño del equipo—Los equipos grandes tienden a tener los siguientes efectos.

- Las demandas y atención para el líder en su periodo son mayores; se hace psicológicamente distante de los miembros de equipo.
- La atmósfera del equipo es menos amigable, las comunicaciones son menos personales y hay más oposición.
- Las reglas y procedimientos se formalizan más.
- Aumenta la probabilidad de que algunos miembros se vuelvan jinetes solitarios.

Causas de bajo rendimiento del equipo: Diseño del equipo

- ❑ Proximidad del equipo
 - Cercanía a otros grupos del trabajo y miembros de la organización.
 - Cercanía de los miembros del equipo entre ellos mismos.
 - La cercanía ideal entre equipos depende del trabajo a desarrollar.
 - Los equipos virtuales crean frecuentemente retos especiales.

historia...
ella.

Causas de bajo desempeño del Equipo: Cultura

❖ Diferencia en culturas sociales

❖ Diferencia de lenguaje

❖ Cultura organizacional pobre o baja

o historia...
dejando huella.

Causas de bajo desempeño en el Equipo: Selección de los miembros del equipo

- Rasgos de personalidad incompatible entre los miembros
- Se requieren rasgos de aceptación y escrupulosidad
- Comunicación y capacidad de trabajo en equipo necesarias

ando historia...
gando huella.

Causas de bajo desempeño del Equipo: Capacitación del equipo

- Baja o sin capacitación del equipo.
- Se requiere desarrollo de liderazgo para gerentes o líderes del equipo.
- Se requiere capacitación del equipo para:
 - Cómo llevar a cabo las juntas .
 - Cómo manejar los desacuerdos.
 - Cómo llegar a una decisión.
 - Cómo usar tecnologías con base en equipo.

... haciendo historia...
... dejando huella.

Causas del bajo desempeño del Desempeño: Sistema de recompensas

Opciones del diseño del sistema de recompensas para trabajo en equipo.

- ✓ Cómo pueden ser usadas las recompensas no monetarias para reconocer excelentes desempeños del equipo.
- ✓ Qué porción del total de una recompensa monetaria de una persona debe ser ligado al desempeño del equipo (contra el desempeño individual o de la unidad de negocios)?
- ✓ Si las recompensas van a ser ligadas a resultados, que criterio de efectividad debe ser usado para evaluar el resultado del equipo? O resultados individuales?

historia...
nuella.

Privada 31 Oriente 1819
Col. El mirador
Puebla, Pue. C.P. 72540
Tel. (222) 244 85 43
Fax (222) 244 97 25

Lic. Julio Tianguistengo Hernández

*Gerente de Programas de Educación Media Superior y Superior
emprendedores@impulsapuebla.org.mx*



Referencia Bibliográfica

Administración: un enfoque basado en competencias,
Hellriegel/Jackson/Slocum, 11ª. Edición, editorial CENGAGE learning

haciendo historia...
dejando huella.