

## 1.- Concepto de Equipo de Trabajo:

Se puede **definir** como el «Conjunto de personas que interactúan directamente, con una finalidad perseguida por todos, para cuya consecución establecen unas normas de funcionamiento acordadas por todos los miembros del equipo del cual se sienten parte».

## Características de los Equipos de Trabajo:

1. Están formados por diferentes personas con diferentes experiencias, edades, actitudes, etc. Por lo que necesitan conocerse.
2. Interacción entre los diferentes miembros, se relacionan y comunican.
3. Persiguen una misma finalidad u objetivo.
4. Existe un sentimiento de pertenencia al equipo.
5. Con unas normas establecidas por todos.
6. Roles diferentes: cada persona representa un papel y una función en el equipo.

## Evolución de los equipos de trabajo:

El equipo de trabajo en tanto que está formado por un grupo de personas, es algo vivo que evoluciona en el tiempo hasta llegar a la madurez. A lo largo de esa evolución podemos diferenciar distintas etapas:

1. **Creación y orientación:** al principio los miembros del equipo no siempre se conocen entre sí, o no han trabajado juntos con anterioridad. Por lo que es una etapa inicial de conocimiento, en la cual el coordinador o líder debe disipar todas las dudas. Fijando los objetivos del grupo y la forma de trabajo.
2. **Establecimiento de normas** de conducta y responsabilidad de forma compartida y consensuada (comunicación y cooperación entre los miembros, hacerse cargo de los problemas, etc.).
3. **Solución de conflictos:** Una vez que el grupo ya se conoce, es normal que surjan conflictos entre sus miembros. El coordinador deberá propiciar un buen clima de trabajo y proponer suficientes alternativas.
4. **Eficiencia y rendimiento:** Una vez superados los conflictos, el equipo alcanza una madurez que le permite afrontar los retos, conseguir los objetivos marcados con creatividad y eficacia.
5. **Atendiendo a su duración en el tiempo:**
  - **Permanentes:** Realizan una función de forma permanente en el tiempo y están integrados en la estructura organizativa de la empresa. Por ejemplo: Equipo directivo del Instituto o de una empresa.
  - **Temporales:** Se crean con una finalidad concreta, conseguida ésta desaparecen. Ejemplo: Equipo de información sobre la gripe A.

## 6.-Atendiendo al grado de formalidad:

- **Formales:** Creados por la propia empresa con una finalidad concreta, ya sea permanente o temporal.
- **Informales:** Surgen espontáneamente de entre los miembros de la empresa, para atender necesidades concretas. Ejemplo: equipo creado en solidaridad con una causa.

## 7.Atendiendo a su finalidad:

- **De solución de conflictos:** Su misión es resolver conflictos concretos que puedan surgir y afecten a la marcha normal de la empresa.
- **De toma de decisiones:** Encargados de adoptar decisiones relevantes para la marcha de la empresa. Por ejemplo el equipo directivo.
- **De producción:** Equipo formado por trabajadores de la empresa, mediante la creación de estos equipos se busca una motivación de los trabajadores haciéndoles sentir parte de la empresa.

## 2. Atendiendo a la jerarquización o no de sus miembros:

- **Horizontales:** Son equipos integrados por empleados de un mismo nivel jerárquico. Ejemplo: equipo directivo.
- **Verticales:** A diferencia del anterior, lo integran trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.

## 3. Tipos concretos existentes en la actualidad:

- **Círculos de Calidad:** Surgió en los años 60 en empresas japonesas con una cultura de gestión basada en el trabajo autónomo. Estos equipos están formados por entre 4 y 8 trabajadores de una misma área que, de forma espontánea, voluntaria y periódica se reúnen con la finalidad de solucionar problemas o introducir mejoras en aspectos específicos de su trabajo. Obtenidos unos resultados o conclusiones, los plantean a sus superiores quienes deciden aprobarlas y dotarlas de recursos necesarios para llevarlos a cabo.
- **Equipos de Alto Rendimiento o alto desempeño:** Son grupos de trabajadores muy preparados procedentes de diversas áreas funcionales de la empresa, dirigidos por un líder o coordinador a la consecución de unos objetivos claros y desafiantes. Mantienen un elevado compromiso con el equipo y participación para la consecución de sus objetivos. Son recompensados colectiva o individualmente cuando alcanzan el objetivo. Ejemplo actual: Fútbol Club Barcelona.
- **Equipos de Mejora:** Su objetivo es la mejora de la calidad y se encargan de identificar, analizar y buscar soluciones a los fallos detectados en el propio trabajo, persiguiendo una constante mejora de la calidad. Estos equipos los forman los propios trabajadores, que son quienes mejor conocen el trabajo.

2-

El **equipo de trabajo** está formado por un grupo de personas, conocidas o no, dirigidas o guiadas por un líder, o animador para la consecución de sus objetivos.

Es precisamente el **líder** quien debe promover la participación y activar al equipo, valiéndose de diferentes métodos según las necesidades del momento. Estas metodologías de trabajo en equipo se conocen como «**dinámicas de grupo**» y son muy utilizadas en todos los ámbitos (social, educativo, laboral, etc.) para optimizar las relaciones dentro del grupo.

La elección de la dinámica adecuada dependerá del objetivo a conseguir, tipo de grupo (tamaño, características de sus miembros, etc.). Las más utilizadas son:



## 1. Phillips 6/6:

- El grupo se divide en subgrupos de 6 personas que deben dialogar durante 6 minutos (1 minuto cada persona). Finalmente un portavoz expone las conclusiones de cada grupo.
- Favorece el conocimiento, la comunicación y la colaboración.
- Es adecuado para recoger opiniones y promover la participación de todos los miembros del grupo.

## 2. Tormenta de ideas:

- Se realiza con grupos de hasta 20 personas, que expresan rápida y libremente sus ideas u ocurrencias sobre un tema concreto, que no pueden ser criticadas.
- Pretende desarrollar la creatividad individual y grupal, buscando ideas nuevas. Ejemplo de clase: Búsqueda de ideas para la creación de una empresa.

## 3. Role-Playing:

- Consiste en una representación o dramatización de una situación, asumiendo los roles, ante el resto de los miembros que hacen de público.
- Persigue la toma de conciencia de una situación, ponerse en el lugar del otro, desarrollar la espontaneidad y la observación, que permitan a su vez, el análisis y superación de un problema así como la toma de decisiones. Ejemplo de clase: Realizar una entrevista de trabajo (Roles: entrevistado-entrevistador).

## 4. Estudio de casos:

- Grupos de hasta 20 personas, discuten sobre un caso concreto (redactado por escrito, que será leído) dirigidos por un animador.

- Al ser una historia concreta, permite reflexionar sobre el tema, analizarlo, obtener diferentes puntos de vista, buscar soluciones a través de la participación y opinión de todos los miembros. Ejemplos: Caso de la Revista Elle, Perdidos en la luna, etc

## 3.-. Tipos de Roles en los Equipos

En la sociedad en que vivimos cada persona desempeña un **rol o papel**. Según en el contexto en el que se encuentre desempeña un rol diferente. Ejemplo: rol de padre, madre, hijo, delegado de clase, etc.

Dentro de un equipo de trabajo, existen diferentes roles de acuerdo con el papel que asuman sus miembros. Observamos como unos miembros siempre aportan ideas, otros son los que resumen y otros son los que suelen decidir y actuar.

**Conocer el rol** que desempeña cada persona dentro de un equipo nos ayudará a formar un equipo de trabajo completo y eficaz.

El psicólogo inglés «**Meredith Belbin**», experto en equipos de trabajo, distingue tres tipos de equipos de trabajo según su orientación:

## 1. Roles de Acción:

- Impulsor:** Persona activa con mucha energía que se encarga de animar a los demás para avanzar en el trabajo. Tiene iniciativa y coraje para superar obstáculos.
- Realizador:** Es el organizador práctico que transforma las ideas y estrategias en realizaciones, es eficiente en su trabajo.
- Rematador:** Se preocupa por lo que puede estar mal hecho, se preocupa por los detalles para asegurarse de que se ha hecho todo y nada se ha pasado por alto; es meticuloso, se preocupa por no dejar nada sin hacer. Realiza las tareas en el tiempo establecido.

## 2. Roles sociales:

- Coordinador:** Coordina los esfuerzos de todos para alcanzar metas, aunque no ocupe el cargo de líder, aporta confianza, es tolerante y sabe escuchar, aunque tiene la seguridad necesaria para no dejarse influir. Promueve la toma de decisiones y sabe delegar.
- Investigador:** El que explora oportunidades y genera contactos, su papel principal es evitar que el equipo se quede estancado. Se caracteriza por su sociabilidad y entusiasmo. A diferencia del creador, no aporta ideas originales, sino conocidas por sus lecturas, observaciones, u otras fuentes externas, las cuales por la experiencia podrían serle de mucha utilidad al equipo.
- Cohesionador:** Por su carácter apacible y conciliador sirve de puente en la resolución de conflictos, ya que sabe escuchar, es perceptivo y diplomático.

## 3. Roles Mentales:

- Creador:** Es la persona inteligente, llena de ideas, creativa, fuente de propuestas y sugerencias originales. Resuelve situaciones difíciles.
- Evaluador:** Analiza las ideas presentadas, valora sus pros y sus contras y proporciona instrumentos de análisis para que el equipo pueda decidirse por la alternativa más adecuada. Es una persona juiciosa, objetiva, meticulosa y prudente.
- Especialista:** Experto conocedor de su trabajo que aporta su saber, esmero, enfoque e iniciativa. Proporciona conocimiento y habilidades con alto nivel técnico.

Puedes obtener más información sobre la metodología Belbin en [Belbin.es](http://Belbin.es)

Existen otras clasificaciones que identifican la existencia de roles positivos, y roles obstaculizadores, que pueden dificultar la buena marcha del trabajo en equipo, por lo que el líder o coordinador deberá identificar y reconducir estos últimos para que el funcionamiento del equipo no se vea perjudicado:

- Dominador:** todos deben obedecerle, considera que el fin justifica los medios.
- Opositor:** le gusta llevar la contraria en todo.
- Pasivo:** aunque está en el equipo no hace ni dice nada, todo le da igual.
- Sabelotodo:** se considera un experto en todo, aunque los demás no lo llegan a escuchar, precisamente por tenerlo encasillado en ese rol.
- Pesimista:** Cree que nada va a salir bien, se queja por todo y no le pone solución.

## Actividades sobre Equipos de Trabajo

**Contestar a las siguientes preguntas:**

- 1.¿Es lo mismo un equipo que un grupo de personas? Razona tu respuesta.
- 2.¿Qué ventajas e inconvenientes puede tener el trabajo en equipo respecto al trabajo individual?
- 3.¿Qué condiciones consideras esenciales para que un equipo funcione y tenga éxito?
- 4.Enumera los roles que consideras necesarios en un equipo de trabajo.
- 5.¿Qué son las “dinámicas de grupo”?
- 6.¿Cuál piensas que es tu rol en el grupo de clase?

## **RECOMENDACIÓN:**

- Película:** “Master And Commander”
  - Director:** Peter Weir
  - Actores principales:** Russell Crowe, Paul Bettany
  - Año:** 2003
  - Temas de interés:** Trabajo en equipo, relaciones personales, roles desempeñados, conflictos surgidos entre la tripulación y los mandos, solución de los mismos, liderazgo.
- 