

Trabajo en equipo

Sonia Jara T.

Introducción

El trabajo en equipo “es un método de trabajo colectivo ‘coordinado’ en el que los participantes intercambian sus experiencias, respetan sus roles y funciones para lograr objetivos comunes al realizar una tarea conjunta” (B. Viel).

Características del trabajo en equipo

Es una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.

Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros.

Necesita que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada. Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

Aprender a trabajar de forma efectiva como equipo requiere su tiempo, dado que se han de adquirir habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño armónico de su labor.

Existen distintos aspectos necesarios para un adecuado trabajo en equipo, entre ellos podemos mencionar:

Liderazgo efectivo

Realizar un proceso de creación de una visión del futuro que tenga en cuenta los intereses de los integrantes, de la organización, desarrollando una estrategia racional para acercarse a dicha visión, consiguiendo el apoyo de los centros fundamentales del poder para lograr lo anterior e incentivando a las personas cuyos actos son esenciales para poner en práctica la estrategia.

Promover canales de comunicación

Tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación.

Existencia de un ambiente de trabajo armónico

Este permite y promueve la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.

Formación de equipos

Cinco principios a considerar en la formación de equipos

a. Cohesión. Se refiere a la atracción que ejerce la condición de ser miembro de un grupo. Los grupos tienen cohesión en la medida en que ser miembro de ellos sea considerado algo positivo y los miembros se sienten atraídos por el grupo. En los grupos que tienen asignada una tarea, el concepto se puede plantear desde

dos perspectivas: **cohesión social y cohesión para una tarea.** La **cohesión social** se refiere a los lazos de atracción interpersonal que ligan a los miembros del grupo. La **cohesión para la tarea** se relaciona con el modo en que las aptitudes y habilidades del grupo se conjugan para permitir un desempeño óptimo.

b. Asignación de roles y normas

Con el transcurso del tiempo, todos los grupos asignan roles a sus integrantes y establecen normas aunque esto no se discuta explícitamente. Las normas son las reglas que gobiernan el comportamiento de los miembros del grupo. Atenerse a roles explícitamente definidos permite al grupo realizar las tareas de modo eficiente.

c. Comunicación

Una buena comunicación interpersonal es vital para el desarrollo de cualquier tipo de tarea. Los grupos pueden tener estilos de funcionamiento que faciliten o que obstaculicen la comunicación.

d. Definición de objetivos

Es muy importante que los integrantes del equipo tengan objetivos en común en relación con el trabajo del equipo y que cada uno pueda explicitar claramente cuáles son sus objetivos individuales. Para ello se sugiere asignar a los grupos recién formados la tarea de definir su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta que los objetivos compartidos son una de las propiedades definitorias del concepto "equipo".

e. Interdependencia positiva

El aprendizaje colaborativo se caracteriza por la **interdependencia positiva** entre las personas participantes en un equipo, quienes son responsables tanto de su propio aprendizaje como del aprendizaje del equipo en general.

Condiciones que deben reunir los miembros del equipo

Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características:

1. Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
2. Ser leales consigo mismo y con los demás.
3. Tener espíritu autocrático y de crítica constructiva.
4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
6. Tener inquietud de perfeccionamiento

Patrones de conducta de los líderes de equipo

Un líder de equipos de trabajo debe ser una persona tranquila, sensata y que se preocupe por su tarea.

Su comportamiento debe responder a las siguientes pautas:

a. Iniciación

El líder inicia, facilita o resiste nuevas ideas y prácticas.

b. Calidad de socio

El líder se mezcla con el grupo, interactúa e intercambia servicios personales con los miembros.

c. Representación

El líder defiende al grupo contra el ataque, manifiesta los intereses del grupo y actúa en nombre de éste.

d. Integración

El líder subordina el comportamiento individual, estimula una atmósfera agradable, reduce los conflictos y promueve al ajuste individual al grupo.

f. Organización

El líder estructura su propio trabajo, el de los otros miembros y las relaciones entre ellos en realización de las tareas.

g. Dominio

El líder limita el comportamiento de los miembros o del grupo en acción, toma decisiones y expresa opiniones.

h. Comunicación

El líder suministra y obtiene información de los miembros, y muestra conocimientos de cualquier materia relacionada con el grupo.

i. Reconocimiento

El líder expresa aprobación o desaprobación de la conducta de los miembros del grupo.

j. Producción

El líder fija niveles de esfuerzo o cumplimiento y estimula a los miembros en cuanto a su rendimiento. El líder ideal tiene el apoyo de los miembros de su equipo en cada dimensión de su actividad.

Requisitos para el trabajo en equipo

Finalmente para cumplir el desafío de motivar y comprometer a los socios en la organización, surge un nuevo desafío: que su ingreso a equipos de trabajo sea acogedor y estimulante, esto se logra a través de:

a) Comunicaciones interpersonales.

b) Equipo concentrado en la tarea.

c) Definir la organización del equipo.

d) Establecer la situación, tema o problema a trabajar.

e) Interés por alcanzar el objetivo.

f) Crear un clima democrático.

g) Ejercitar el consenso en la toma de decisiones

h) Disposición a colaborar y a intercambiar conocimientos y destrezas.