

# Tema 1. Trabajo en equipo

## Introducción

El trabajo en equipo, cuando no se sabe gestionar adecuadamente, se puede volver un arma de doble filo para cualquier organización. Por un lado, tenemos la perspectiva funcional y esperada, es decir, cuando un equipo se esfuerza de forma conjunta, interactuando y ejecutando las tareas de manera eficiente. Por otro lado, tenemos la perspectiva disfuncional, es decir, cuando los equipos de trabajo no tienen una interacción entre sus miembros, manteniendo una postura individualista y no hay una sinergia entre las partes, por lo que los objetivos y metas empresariales se alejan cada vez más.

Para evitar que esto pase, los líderes y organizaciones deben tener claro cómo van a gestionar sus equipos de trabajo. Por tanto, contar con equipo sólido, motivado, maduro y que trabaje en sincronía no es una tarea fácil, por lo que los líderes tienen los recursos y técnicas adecuadas para resolver cualquier tipo de problema para lograr impactos positivos en la dinámica del equipo.



## Explicación

### 1.1 Técnica de dinámica de equipo

Se basan en herramientas que buscan generar una discusión verbal. Su función es la exposición del problema al equipo, motivar la obtención de ideas, debatir o confrontar la eficacia de las soluciones propuestas y generar un consenso (Coworkingfy, 2020).

#### 1.1.1 Generar ideas

Esta primera fase busca utilizar el pensamiento divergente de cada uno de los miembros del equipo, con el fin de facilitar la generación de nuevas formas de solucionar un problema y estimular la creatividad.

La lluvia de ideas es una herramienta que se utiliza en esta etapa, en la cual se les pide a los miembros que libremente comenten sobre las soluciones o ideas que se les ocurran para solucionar cierta problemática o situación. Por consiguiente, el objetivo es lanzar ideas para construir o llegar a una gran idea al proporcionar un ambiente informal y despreocupado en el equipo.

#### 1.1.2 Consenso

Es el momento donde los miembros del equipo llegan a un acuerdo en cuanto a las ideas que se presentaron. Regularmente en esta etapa se hace una reducción del listado de ideas, es decir, un procedimiento en donde se analizan las ideas y se van descartando, hasta el punto de llegar con las opciones que todos los miembros consideren adecuadas.

En esta etapa se pueden usar algunas preguntas que sirvan como filtro para reducir las ideas, con el fin de que se consideren las que realmente cumplan los criterios que necesita el equipo, por ejemplo:

- ¿Qué opciones resuelven en su totalidad la problemática o situación?
- ¿Qué soluciones son las más efectivas?
- ¿Cuáles ideas se pueden complementar para formar una mejor solución?
- De las ideas expresadas, ¿contamos con los recursos y capacidades para llevarlas a cabo?

#### 1.1.3 Análisis y organización de ideas

Ya que se tengan listas las ideas que engloban la solución de la problemática, el siguiente paso es analizar y describir cada idea para que se puedan organizar y estructurar en un diagrama de causa y efecto, en donde se pueda hacer una representación de la problemática que se necesita resolver, así como los efectos que cada una de las ideas van a tener sobre la situación que se desea solucionar.

#### 1.1.4 Establecer un plan de acción y seguimiento

Para finalizar, se detalla la planeación de las actividades que el equipo tiene que hacer para implementar las propuestas acordadas, los roles y funciones que cada uno de los integrantes tendrán que llevar, así como el establecimiento de las fechas para tener sesiones de retroalimentación y cierre del proceso.

Las técnicas de dinámicas de equipo no se usan para desarrollar el compañerismo, ya que el objetivo es dar estructura y directriz a los equipos de trabajo, sobre todo en situaciones donde se tiene estancamiento en el desempeño y hay desacuerdos entre los miembros. Al aplicar adecuadamente algunas de estas técnicas podrás llevar a una gestión adecuada del desempeño de los participantes.

### 1.2. Técnicas de solución de problemas en grupo

Esta técnica parte de la idea que tenemos la capacidad de ser solucionadores de problemas y que algunas de las veces nuestras diferencias individuales pueden llegar a ser un catalizador para lograr soluciones que, de manera individual, tal vez no sería posible. A diferencia de otras técnicas, esta metodología busca que se mantenga una dinámica abierta entre el facilitador y los miembros que conforman el equipo, la cual está dividida en cinco fases:



### 1.3. 3 Técnica 6-3-5

El método 635 es una técnica que busca generar creatividad, parecido a una lluvia de ideas, pero de forma organizada, es decir, por escrito y con un tiempo específico. Esta herramienta fue creada por el psicólogo alemán Bernd Rohrbach en 1968. Su principal objetivo es generar la mayor cantidad de soluciones posibles a diversos problemas con base en una estructura y optimización de tiempos.

Básicamente tendremos que hacer una tabla de 6 filas, donde cada una tendrá el nombre del participante, y 3 columnas que corresponderán a cada propuesta que se le ocurra al participante. A continuación, se presentan los pasos para llevar a cabo esta técnica:

Se necesita un grupo de personas (aunque la actividad sugiere 6, se puede modificar la cantidad). Hay que cuidar que no sea menos de 4 personas ni más de 10, ya que la actividad no tendrá la misma respuesta. Cada participante tendrá que elaborar 3 ideas en 5 minutos. Las ideas las plasmará en una hoja de trabajo (previamente descrita).

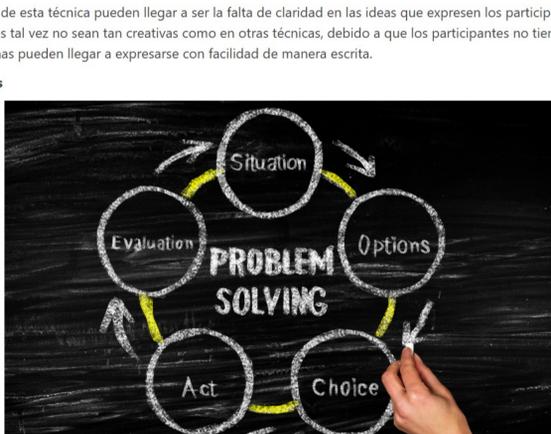
- Tras ese tiempo la persona que termine pasará la hoja de trabajo a la derecha y recibirá la hoja de su compañero de la izquierda. En la siguiente ronda las personas recibirán una hoja de trabajo con la misma estructura, pero con las 3 primeras ideas que previamente plasmó el compañero de la izquierda. La persona tratará de plasmar nuevamente otras 3 ideas en 5 minutos. Este proceso se repetirá hasta terminar las 6 rondas (el número de rondas dependerá de cuantas personas estén participando.)
- En el caso de que la actividad se haya aplicado a 6 personas, el grupo habrá producido un total de 108 ideas en 30 minutos.

A partir de ahí se procede a un análisis minucioso de cada idea y se van conservando aquellas ideas que realmente se consideren adecuadas para lograr el objetivo que se requiera.

Como cualquier técnica, el método 635 tiene sus fortalezas y debilidades, por lo que dentro de las cosas que podemos aprovechar de esta herramienta es que produce un alto número de ideas en un corto tiempo, sin requerir muchos recursos para su aplicación, y permitiendo que todos los miembros participen equilibradamente y estén implicados en todo momento.

Por otra parte, y desventajas de esta técnica pueden llegar a ser la falta de claridad en las ideas que expresen los participantes, el exceso de presión por el tiempo límite, y que las ideas tal vez no sean tan creativas como en otras técnicas, debido a que los participantes no tienen la oportunidad de debatir, por lo que no todas las personas pueden llegar a expresarse con facilidad de manera escrita.

### 1.4. Técnicas de simulaciones



Las simulaciones son herramientas potentes para desarrollar el aprendizaje, haciendo posible que los participantes puedan conocer sobre los factores. Asimismo, influyen en sus distintas áreas con base en la comunicación, argumentación y negociación. Por tanto, tomando decisiones se ponen a prueba sus ideas, permitiendo una expresión de la creatividad de una manera más real en un ambiente controlado.

Por esta razón, los participantes tienen que manejar la información cualitativa y cuantitativa que tiene la problemática, establecer objetivos que tal vez se alcancen o no, experimentar las consecuencias de sus acciones, así como lo incierto que representa las múltiples variables que pueden desarrollarse dentro de la simulación, son algunas de los factores que rodean esta técnica.

El objetivo básico de una simulación de empresa es ayudar a comprender y solucionar problemas complejos de la vida real, construyendo una versión más pequeña y simplificada del problema que recibe la denominación de modelo. Este modelo puede comprenderse más fácilmente que la realidad que intenta representar.

Asimismo, es posible manipular el modelo para ver cómo se comporta de manera más segura, en lugar de hacerlo con el problema real para avanzar en la solución del mismo, por ejemplo, cómo crear y trabajar en un equipo de proyecto o en una empresa simulada, o cómo resolver los problemas que se les presentan en un entorno libre de riesgos en donde no tienen por qué preocuparse por la pérdida de capital o de sus medios de supervivencia.

Numerosos estudios han demostrado que con las simulaciones los empleados consiguen grados más altos de conocimiento y retención de lo aprendido que con otros métodos didácticos. Entre las numerosas ventajas de las simulaciones cabría mencionar las siguientes (Lucas, 2007):

- **Aprender haciendo:** el tema dominante en cualquier simulación de empresa es que el empleado realmente desarrolle competencias que utilice en su área de trabajo. Las simulaciones ofrecen a los participantes la oportunidad (que no estaría disponible de otra forma) de comprender de manera práctica cómo se interrelacionan las diferentes áreas de la empresa, y en casos específicos, cómo se puede comportar su equipo de trabajo.
- **Motivación:** buena parte de los participantes afirman que la faceta de diversión de las simulaciones es el factor que las hace altamente participativas e interactivas. El elemento de competición es percibido como algo beneficioso, ya que genera niveles muy altos de compromiso.
- **Trabajo en equipo:** el crecimiento de las *soft skills* para el trabajo en equipo es uno de los beneficios más notorios de las simulaciones, ya que hacen posible la formación de equipos muy cohesionados, creando el entorno adecuado para explorar diversos roles, permitiendo a los participantes aprender que el desempeño de su equipo está relacionado con su capacidad para ser flexibles, negociar, comunicarse y clarificar sus roles, sin asumírselos de manera rígida.
- **Compresión del tiempo:** debido a lo vivencial y dinámico de las simulaciones, se reduce en gran medida la curva de aprendizaje de los participantes, permitiendo que en poco tiempo puedan desarrollar habilidades y competencias que tal vez les hubiera tomado algunos meses con métodos comunes de capacitación.
- **Realismo:** las simulaciones de empresa presentan diversos grados de realismo y sofisticación. Algunas requieren la ejecución de tareas relativamente simples, como realizar un balance contable, en donde el empleado recibe información sobre si ha realizado esas tareas correctamente o incorrectamente. Por otro lado, otras requieren la ejecución de tareas complejas con una gran diversidad de soluciones, ninguna de las cuales es completamente correcta.

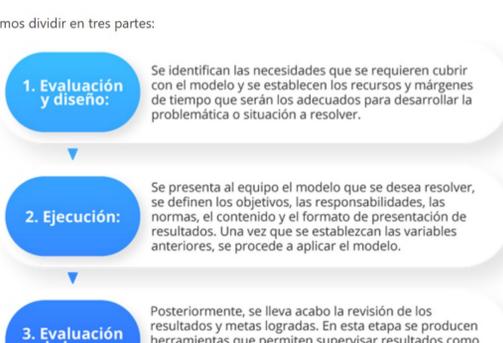
Por lo tanto, los participantes deben evaluar compromisos muy sutiles entre decisiones, por ejemplo, cuánto invertir en maquinaria para reducir los costes laborales o si deben recurrir a la subcontratación en lugar de contratar trabajadores a tiempo completo.

- **Interacción inteligente:** una característica de las simulaciones es que las hace más efectivas es el retar de personalidades simuladas que interactúan con el empleado, ya que pueden ayudarlo a desempeñarse con éxito en la simulación o pueden retarle para que desarrolle métodos innovadores para lograr prosperar en un entorno altamente competitivo.
- **Competencia entre participantes:** genera mucha energía y emoción a la simulación. No obstante, no hay que olvidar que la competición es tan solo un medio para conseguir un fin, por lo que el objetivo de obtener los mejores resultados debe estar sujeto a los objetivos de aprendizaje que se persigan.
- **Escalabilidad:** su efectividad permite formar un mayor número de personas en un mayor tiempo.

• **Atención incrementada:** el trabajo en equipo y la retroalimentación continua con los resultados, así como el proceso cíclico de toma de decisiones y el entorno competitivo, aumentan la intensidad y el tiempo de la atención de los participantes, mejorando la calidad y la retención de lo aprendido.

Las simulaciones son particularmente valiosas cuando tienen que coordinarse las decisiones de muchas personas para que una empresa pueda ser efectiva. También lo son cuando el grado de complejidad del negocio y los desajustes en el tiempo y la distancia pueden crear malos entendidos entre directivos.

El modelo de simulación lo podemos dividir en tres partes:



## Cierre

Las técnicas de trabajo en equipo son estrategias que se pueden aplicar a un conjunto específico de la empresa, con el propósito de generar un ambiente de trabajo más positivo y que a su vez ayude a mejorar las habilidades de cada persona. Asimismo, estas técnicas sirven para la organización y proyección de metas en la calidad de trabajo, por lo que su objetivo principal es la productividad y gratificación del grupo.

A pesar de que existen muchas técnicas de trabajo en equipo, tendrás que analizar las circunstancias que están ocurriendo y las características del equipo para determinar cuál puede ser más efectiva. Por ejemplo, si tenemos un equipo de 12 personas, la técnica 635 no es recomendable para equipos muy grandes, por lo que se podría dividir el equipo en dos grupos, en donde a uno se le aplique la técnica 635 y al otro una simulación. De esta manera se podrán comparar los resultados que se obtengan para encontrar una solución más detallada y completa.

## Referencias bibliográficas

- Coworkingfy. (2020). Técnicas de trabajo en equipo | 4 métodos para lograr la unión. Recuperado de <https://coworkingfy.com/tecnicas-trabajo-en-equipo/>
- Lucas, R. (2007). Las Simulaciones de Empresa: una potente herramienta de aprendizaje. Recuperado de [https://degerencia.com/articulo/las\\_simulaciones\\_de\\_empresa\\_una\\_potente\\_herramienta\\_de\\_aprendizaje/](https://degerencia.com/articulo/las_simulaciones_de_empresa_una_potente_herramienta_de_aprendizaje/)

## Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender las necesidades y consecuencias que pueden presentarse al aplicar técnicas de dinámica de equipos.
- Identificar los pasos para aplicar de manera efectiva una técnica de solución de problemas en equipo.
- Apreciar la metodología necesaria para aplicar una técnica 635.
- Analizar cada una de las técnicas abordadas y definir pautas para su correcta aplicación.

"Tecnológico no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio".

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.