



Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

Este módulo se basará en resolver un cuestionamiento principal:

¿Qué elementos influyen para que un equipo de trabajo sea afectivo?

Como menciona Natalio Kisnerman en (Valverde, Ayala, Pascua, & Dy'alá , 2016) que "el trabajo en equipo crea conflictos, conflictos de poder, es aprendizaje entre ser dependiente e independiente, objeto y sujeto" y en muchas ocasiones usted como gerente deberá crear, proponer o coadyuvar en el contexto aquí llamado marco para la efectividad del equipo de trabajo.

Este tema se divide en dos subtemas que son:

4.1 Criterios y determinantes de efectividad.

4.2 Procesos de equipo internos.

4.1 Criterios y determinantes de efectividad.

Se definirá cuáles son los criterios para que un equipo sea considerado efectivo, así como los distintos factores que determinarán su efectividad.



Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

“Los criterios de efectividad se utilizan para medir los resultados que obtienen los miembros en lo individual y el equipo entero. Un equipo de trabajo particular tal vez sea efectivo en algunos sentidos e inefectivo en otros.” (Hellrieger, Jackson, & Slocum, 2017)

Es coincidente que la mayoría de los y las gerentes junto con las empresas se esfuerzan por asegurarse que los equipos de trabajo sean efectivos en las cuatro dimensiones que propone el autor (Hellrieger, Jackson, & Slocum, 2017)

Figura 17.3 Criterios de efectividad de los equipos de trabajo

Procesos del equipo	Desempeño del equipo	Preparación del equipo para el futuro	Satisfacción de los miembros en lo individual
<ul style="list-style-type: none">• Cohesión• 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• Capacidad para adaptarse al cambio	<ul style="list-style-type: none">• Con el proceso del equipo• Con los miembros del equipo• Con el propio desarrollo

Fuente: Figura 17.3 Criterios de efectividad de los equipos de trabajo. (Hellrieger, Jackson, & Slocum, 2017, p. 573)



Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

¿Cuáles serían los resultados al comparar algún equipo de trabajo al que pertenezca con estos criterios?... Piénselo.

Usted como gerente podrá definir cuáles son los criterios más relevantes para uno u otro equipo según considere necesario. Recuerde que además del cumplimiento de las metas los equipo de trabajo que son efectivos aportan muchos elementos positivos en otros aspectos como lo menciona el autor (Hellriege, Jackson, & Slocum, 2017)

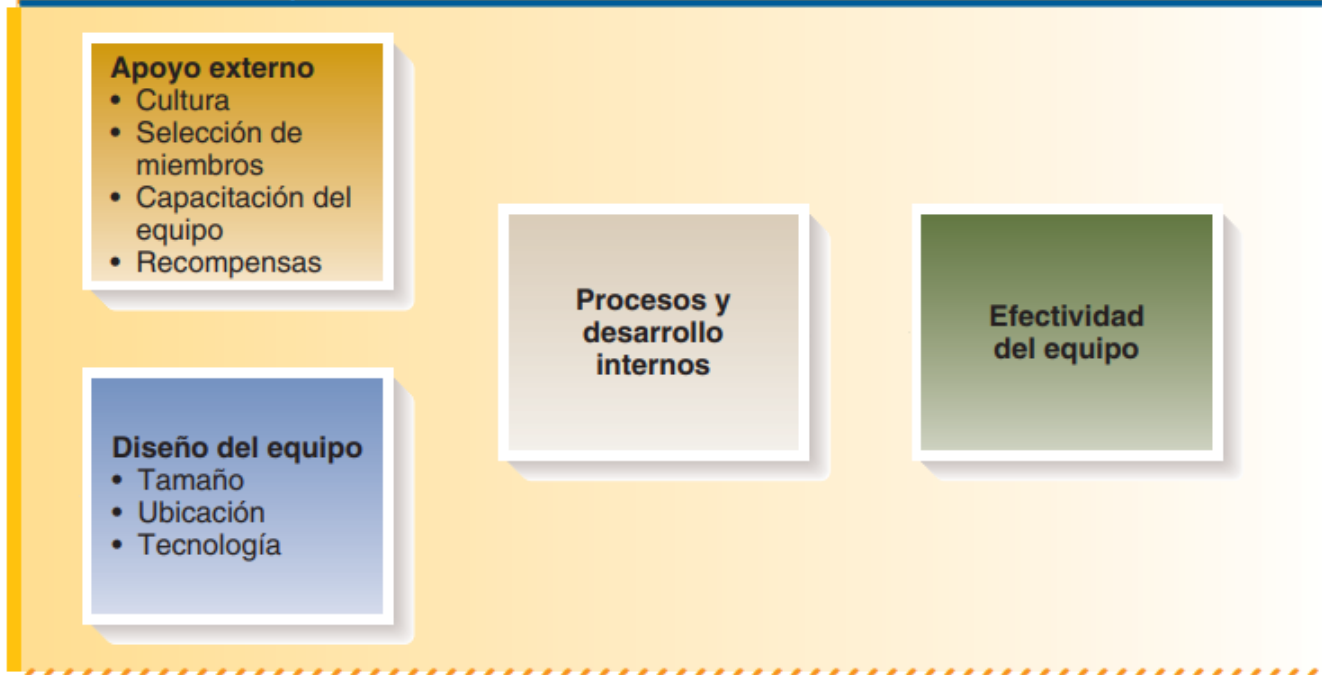
“Los equipos efectivos también desarrollan relaciones sociales gratificantes que sientan las bases para cuando vuelvan a trabajar juntos en el futuro. Por último, en los equipos efectivos, la experiencia del grupo contribuye de forma positiva al aprendizaje y al bienestar individual de cada uno de los miembros del equipo.”

Ahora bien para complementar un entendimiento de la efectividad de los equipos “Cuando las metas del equipo han sido establecidas y cuando ha quedado claro cómo se medirá su efectividad, el segundo paso para conseguir la efectividad del grupo implica conocer los distintos factores que la determinarán” (Hellriege, Jackson, & Slocum, 2017) estos factores se exponen en el siguiente diagrama.



Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

Figura 17.4 Modelo de funcionamiento de un equipo de trabajo



Fuente: Figura 17.3 Criterios de efectividad de los equipos de trabajo. (Hellriege, Jackson, & Slocum, 2017, p. 574)

4.2 Procesos de equipo internos.

El objeto de este subtema es describir los procesos de equipo internos que afectan su desempeño para que él o la gerente consideren este factor de los procesos dentro de los equipos como un elemento a considerar en la toma de decisiones.

Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

Existen tres elementos que conforman los procesos de equipo internos, que serán de observancia para quien supervise, coordine y/o evalúe el desempeño de los equipos, en este caso las y los gerentes. “Los procesos de equipo internos incluyen el desarrollo del equipo de trabajo a lo largo del tiempo, los sentimientos personales y las normas de conducta”. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2017, p. 574)

Desarrollo del equipo de trabajo.



Fuente: Figura 17.5 Desarrollo de los equipos de trabajo. (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2017, p. 575)

Marco para la Efectividad de un Equipo de Trabajo

Interpretación general:

“La imagen muestra las etapas de desarrollo por las que suelen pasar los equipos. El eje vertical indica que los equipos de trabajo se desarrollan a lo largo de una línea continua de madurez, que va de baja madurez, o inmadurez (por ejemplo, ineficientes e ineficaces) hasta alta madurez o maduros (por ejemplo, eficientes y eficaces). El eje horizontal representa la línea de tiempo completo, la cual va del inicio (por ejemplo, el primer encuentro del equipo) al final (por ejemplo, el punto en que se disgrega el equipo).” (Hellriege, Jackson, & Slocum, 2017)

“En general, la velocidad de desarrollo del equipo reflejaría las fechas límite que lo rigen. Los equipos de trabajo suelen desarrollarse con lentitud al principio. A continuación, a medida que se aproximan las fechas límite, los miembros del equipo se sienten más presionados para trabajar y con frecuencia responden resolviendo o haciendo a un lado las diferencias personales para poder completar la tarea.” (Hellriege, Jackson, & Slocum, 2017)

Se explicarán por medio de un diagrama los cinco componentes del desarrollo de los equipos de trabajo, que son: **formación, tormentas, normas, desempeño y disgregación.**