



Competencia: Resolver problemas en equipo

ACTIVIDAD 8 YO SÉ APORTAR

Aprendizajes esperados

 Conocimiento	Conocer los principales problemas que dificultan el trabajo en equipo, tanto de índole personal como grupal.
 Habilidad	Desarrollar la capacidad para vencer los obstáculos que dificultan el trabajo en equipo.
 Actitud	Propiciar comportamientos personales que contribuyan a un trabajo en equipo eficiente.

Materiales y duración de la actividad

• Juego de naipes A y B.
• Tijeras.
• Una bolsa plástica no transparente.
• Dos tizas de color y una blanca (o plumones, si tiene pizarra blanca).
• Lápices y hojas en blanco.
Duración: 45 minutos.

Antecedentes para el facilitador



Todos los equipos enfrentan problemas. Si los enfrentan bien, generan una oportunidad de mejoramiento. Si los enfrentan mal, dificultan el logro de los objetivos. Tanto las facilidades como las dificultades para abordar los problemas tienen que ver con condiciones personales y con características grupales. Veamos.

¿Qué personas dificultan o incluso destruyen equipos de trabajo? ¿Ha conocido alguna?

- **El florero:** Son personas que necesitan llamar la atención y eso les resulta incluso más importante que lograr los objetivos del equipo. En ocasiones lo hacen hasta con humor y simpatía.
- **El rígido:** Sus ideas y puntos de vista son inamovibles. Hablan más que lo que escuchan.
- **El agresivo, autoritario:** Se irritan fácilmente, imponen y descalifican, según sus puntos de vista.
- **El apático:** No los mueve ni una grúa, salvo para justificar negativamente sus conductas.
- **El inconstante:** A la primera dificultad abandonan el objetivo. No perseveran con convicción.

¿Qué personas aportan a los equipos de trabajo? ¿Es usted una de ellas?

- **El empático:** Son personas que valoran el aporte de los otros, saben escuchar y modifican sus puntos de vista como resultado de la reflexión del equipo. Saben ponerse en el lugar de los demás.
- **El asertivo:** Saben hacer planteamientos en forma clara y respetuosa. No se andan con rodeos. Saben decir "sí" y "no", de acuerdo a lo que piensan y sienten.
- **El creativo:** Tienen ideas innovadoras. Ante los conflictos, saben buscar caminos alternativos.
- **El comprometido:** Se "ponen la camiseta", se identifican con los objetivos del equipo y se hacen responsables del rol que les corresponde. Asumen tareas sin esquivar aquellas que resultan más difíciles.
- **El organizado:** Saben priorizar, trabajan según un plan de acción, toman nota en reuniones, generalmente son puntuales y muy disciplinados.

Veamos características de los equipos que dificultan el logro de objetivos.

- **Falta de coordinación:** Son grupos en que cada cual anda por su lado, sin sincronía entre sus miembros. Los esfuerzos individuales existen, pero se van perdiendo en el tiempo. No hay un liderazgo efectivo.
- **Desconfianza:** Entre los miembros del equipo no hay seguridad de que todos actúen con buenas intenciones.
- **Falta de comunicación:** No fluye la información. Cada uno se reserva lo que considera importante, para hacerse indispensable. El chisme y el rumor son los medios de comunicación más frecuentes.
- **Indecisión:** Hay un cúmulo de decisiones flotando en el ambiente, sin ser resueltas. Nadie asume riesgos.

Veamos características de los equipos que contribuyen al logro de objetivos.

- **Resolución de conflictos:** El equipo genera condiciones para que se manifiesten distintos puntos de vista. Todos respetan los argumentos bien planteados. Los problemas no se esconden, se analizan.
- **Orientación a resultados:** El equipo se centra en el avance hacia sus objetivos, importándole su logro.
- **Liderazgo positivo:** El equipo reconoce a un líder que coordina, evalúa, dirige y resuelve en un estilo claro y participativo.
- **Motivación:** El equipo siente identidad y genera entusiasmo entre sus miembros. Hay una fuerza positiva que los mueve a actuar y comparten objetivos comunes.

Descripción

Descripción de la actividad

El sentido de esta actividad es **desarrollar en los participantes la capacidad para identificar los problemas que enfrentan los equipos de trabajo**, tanto por características personales de sus miembros como por condiciones propiamente grupales.

Se formarán equipos que identificarán las capacidades y las limitaciones que favorecen o dificultan el trabajo en equipo. Luego jugarán en un tablero, tratando de llegar a la meta según sus capacidades.

● Preparación

- Fotocopie y recorte los “Juegos de naipes A y B”, de forma tal que cada equipo tenga un set completo.
- Disponga de una bolsa plástica, no transparente, donde poner los naipes.
- Tenga a mano el diseño del tablero para dibujarlo en el pizarrón o en papel.
- Disponga de dos tizas de distinto color y una blanca (o plumones, si dispone de una pizarra blanca o papel).

● Desarrollo

Paso 1

1. Motive al grupo señalando que harán un juego de cartas, en el que **los ganadores serán quienes cuenten con mejores talentos para sortear problemas**. Mencione que todos los equipos de trabajo –inevitablemente– enfrentan problemas, pero que la clave está en las capacidades individuales y grupales con las que cuentan para resolverlos.
2. Solicite al grupo que **formen equipos de seis a ocho personas**.
3. A la mitad de los equipos entréguelos juegos de **naipes tipo A** (doce cartas); y a la otra mitad, juegos **tipo B** (diez cartas).
4. Pídales que **escriban al reverso de cada carta los rasgos que mejor definen las palabras o frases que en ellas aparecen**. Puede usar el siguiente ejemplo para los participantes:

Florero

Siempre está
llamando la atención.

5. Aquellas cartas en blanco (dos por equipo) serán los “comodines”. En cada uno de ellos, el equipo debe consignar cualquier otra característica que se les ocurra: una que dificulte el trabajo en equipo y otra que lo favorezca.
6. Otórgueles 15 minutos para que hagan sus descripciones en el reverso de las cartas.

Mientras los equipos hacen su trabajo, dibuje en el pizarrón o en papel un tablero de juego, semejante al del material didáctico. Hágalo en tamaño grande.

Paso 2

7. Pida que todas las cartas –debidamente completadas por los participantes– sean depositadas en la bolsa plástica y revueltas.
8. Hágales notar que los equipos que antes formaron se diferenciaban de acuerdo a las características individuales y grupales que dificultan y facilitan el funcionamiento de los equipos de trabajo. Ahora solicíteles **que se dividan en sólo dos equipos**, que van a competir por llegar a la meta.
9. Cada equipo deberá sacar –al azar– siete cartas de la bolsa. Para elegir quién parte, dos adversarios jugarán al “cachipún”.
10. Una vez decidido quién parte, cada equipo jugará avanzando un puesto si muestra una carta con una condición positiva (+) o retrocediendo un puesto si tiene una carta con una condición negativa (-). En cada jugada **deben leer en voz alta el título de la carta y las características que tiene al reverso**.
11. Marque con tiza (o plumón) de color las posiciones alcanzadas; uno diferente para cada equipo.
12. Si a cualquiera de los equipos se les acaban las cartas sin haber llegado a la meta, deben sacar otras siete cartas de la bolsa y continuar jugando, hasta que haya un equipo vencedor.

En la emoción del juego tal vez los participantes olviden leer las características y el título de la carta. Recuérdeles que deben hacerlo en cada jugada.

● **Puesta en común**

Un representante –por cada uno de los equipos que se formaron en la primera parte del juego–, **mencionará la denominación que le dieron al “comodín”** y explicará por qué le dieron ese nombre.

Luego, libremente, harán comentarios acerca de **qué creen ellos que se pretendió representar con el juego y qué experiencias personales les hizo recordar.**

Si no hubo ganador, aprovechen de analizar de qué manera y hasta qué punto las dificultades personales y grupales pueden entorpecer el trabajo en equipo.

El facilitador puede destacar el hecho de que –seguramente– cada equipo utilizó primero las cartas favorables, intentando ganar. Igual situación sucede en la vida real. En el ámbito laboral, si un jefe tiene la opción de elegir a los participantes de un equipo, dejará fuera a quienes crean problemas, tal como ellos lo hicieron en esta ocasión.

● **Conclusión**

El juego es una metáfora de la vida real. Las condiciones personales, obviamente, condicionan el funcionamiento grupal, pero también el equipo tiene una identidad que va más allá de la mera suma de estas características. Por ejemplo, un equipo puede estar compuesto solamente por personas muy trabajadoras y, sin un liderazgo apropiado, los esfuerzos podrían desperdiciarse. Por lo tanto, para un buen funcionamiento es necesario que los miembros del equipo tengan características favorables, y que el equipo como tal también las tenga. Quizás ahora puede entenderse con mayor nitidez por qué es difícil trabajar eficientemente en equipo.

● **Portafolio de evidencias**

Al término de esta actividad, el participante contará con un cuestionario que le permitirá evaluar un equipo de trabajo en que haya participado, el cual deberá ubicar en su Portafolio de evidencias. Con él podrá demostrar que es capaz de hacer un análisis crítico, incorporando los conceptos que se derivan de las actividades realizadas.

Material Didáctico

Actividad 8

Juego de naipes A:

Personas que perjudican o favorecen el trabajo en equipo

FLORERO
(-)

EMPÁTICO
(+)

RÍGIDO
(-)

ASERTIVO
(+)

AGRESIVO-AUTORITARIO
(-)

CREATIVO
(+)

APÁTICO
(-)

COMPROMETIDO
(+)

INCONSTANTE
(-)

ORGANIZADO
(+)

Comodín (-)

Comodín (+)

Material Didáctico

Actividad 8

Juego de naipes B:

Características grupales que perjudican o favorecen el funcionamiento de un equipo

FALTA DE COORDINACIÓN
(-)

ORIENTACIÓN A RESULTADOS
(+)

DESCONFIANZA
(-)

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
(+)

FALTA DE COMUNICACIÓN
(-)

LIDERAZGO CLARO
(+)

INDECISIÓN
(-)

MOTIVACIÓN
(+)

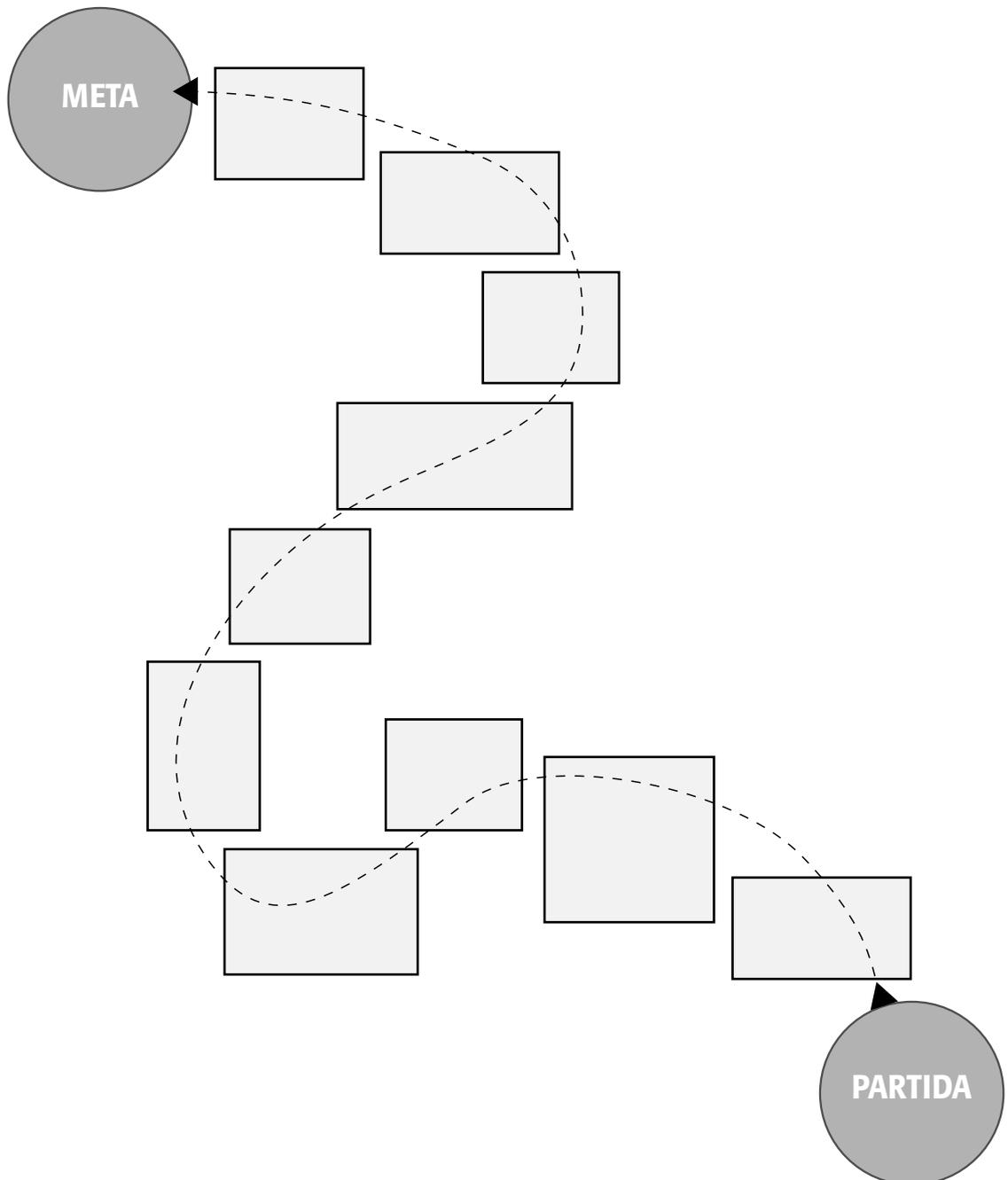
Comodín (-)

Comodín (+)

Material Didáctico

Actividad 8

Modelo de tablero



Evidencia de evaluación de un equipo de trabajo

Alguna vez habrás participado en algún equipo. Tal vez, incluso, ahora mismo seas miembro de alguno en tu comunidad u otra instancia. Analízalo dándole puntos en una escala de 1 a 5 (siendo 5 la situación óptima) en relación a cada uno de los factores que siguen.

Primero asigne puntos a la situación **actual**, tal como se da hoy en tu equipo, poniendo una **A** sobre el número apropiado. A continuación asigne puntos a la situación que tú crees que representaría una **mejora realista** (la situación actual mejorada realísticamente), escribiendo una **M** sobre el puntaje apropiado.

1. GRADO DE CONFIANZA MUTUA					
Se sospecha mucho, No se confía.					Confiamos plenamente entre nosotros.
	1	2	3	4	5
2. COLABORACIÓN					
Cada cual vela por sí mismo					Verdadero interés y preocupación por los demás.
	1	2	3	4	5
3. COORDINACIÓN					
Cada uno trabaja por su lado.					Todos trabajamos sintonizados.
	1	2	3	4	5
4. OBJETIVOS DEL EQUIPO					
a) No son comprendidos por el equipo					Son claramente comprendidos por el equipo
	1	2	3	4	5
b) El equipo está en contra de los objetivos.					El equipo está comprometido con los objetivos.
	1	2	3	4	5
5. EL MANEJO DE LOS PROBLEMAS EN EL EQUIPO					
Negamos, evadimos o suprimimos conflictos y desacuerdos.					Identificamos los conflictos y diferencias de opinión y las "trabajamos" y resolvemos.
	1	2	3	4	5

Evidencia de evaluación de un equipo de trabajo

6. COMPROMISO

Hay poco compromiso hacia el trabajo en equipo.

Todos los miembros trabajan duro para llegar a una solución de equipo y se comprometen con esa decisión/solución.

1 2 3 4 5

7. SEGUIMIENTO

El equipo nunca persiste en sus acciones ni toma acciones correctivas

Siempre se siguen las decisiones hasta sus últimas consecuencias tomando acciones correctivas, cuando éstas corresponden.

1 2 3 4 5

8. SENTIMIENTOS

No se expresan; se desalienta la expresión de sentimientos, se ignora o se critica; emociones "embotelladas".

Se expresan libremente; se muestra empatía y consideración; los sentimientos se consideran datos importantes para la eficiencia del grupo.

1 2 3 4 5

9. ROLES

Los miembros del equipo trabajan sin definición de roles.

Cada miembro del equipo sabe lo que tiene que hacer y cada uno sabe lo que el otro tiene que hacer.

1 2 3 4 5

Participante:

Profesor - Facilitador :

Institución:

Fecha:



Fundación Chile

Programa Competencias Laborales



Elaborado por Fundación Chile
Programa Competencias Laborales