



REDGUARD

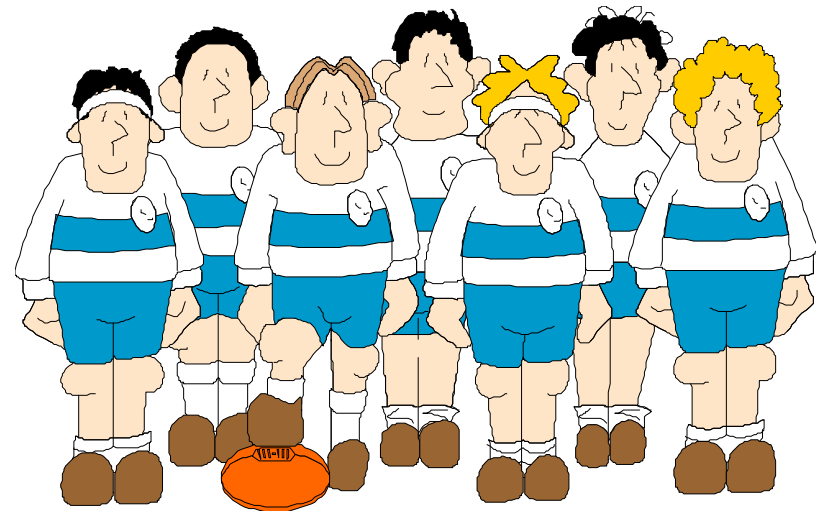
Equipos de Trabajo Efectivos

¿Qué es un Equipo de Trabajo?



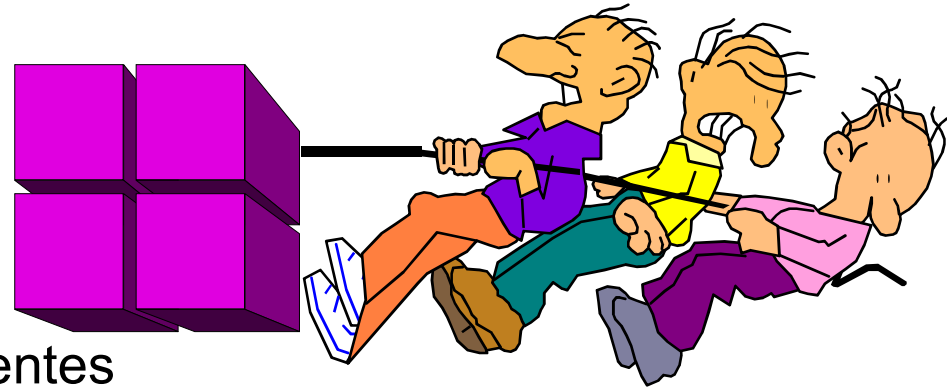
¿Qué es un Equipo de Trabajo?

- Número de personas
- convocadas específicamente
- comprometidas con una finalidad común
- que se logra por un trabajo complementario e interdependiente de sus miembros.
- Se constituyen como una unidad social fuertemente estructurada.



Características de los Equipos de Trabajo

- Son coherentes
- son concientes de su finalidad
- son persistentes para lograr sus metas
- asumen compromisos
- son tenaces frente a los obstáculos
- reconocen las interdependencias existentes
- están orientados a la acción
- trabajan en un clima de confianza
- se sienten positivamente integrados a su empresa
- se detienen a examinar cómo lo están haciendo



Ventajas de los Equipos de Trabajo

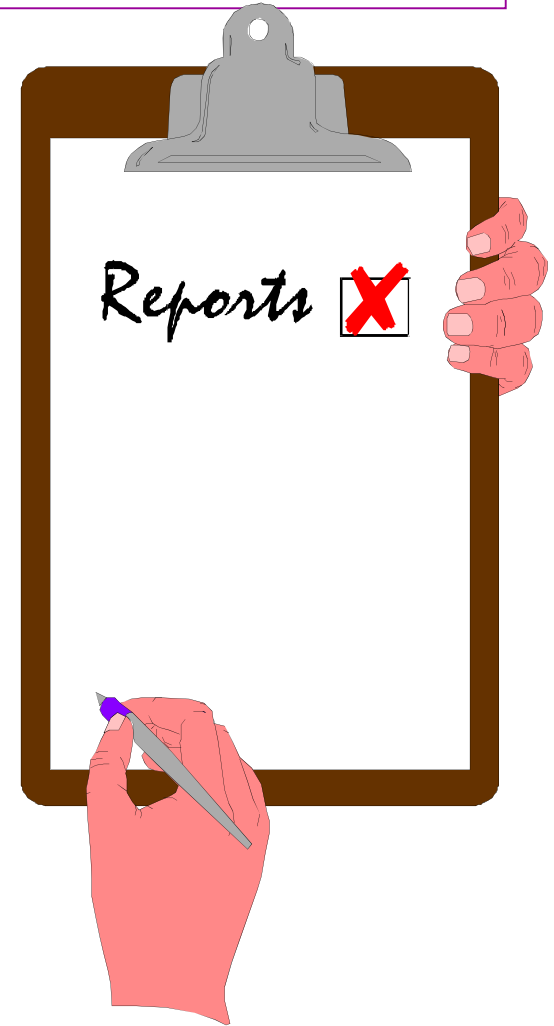
- Optimo rendimiento
- Calidad excelente
- Problemas mejor resueltos
- Decisiones efectivas
- Flexibilidad
- Alta moral del equipo
- Menor oposición en la organización formal
- Desarrollo personal de los miembros y de la organización



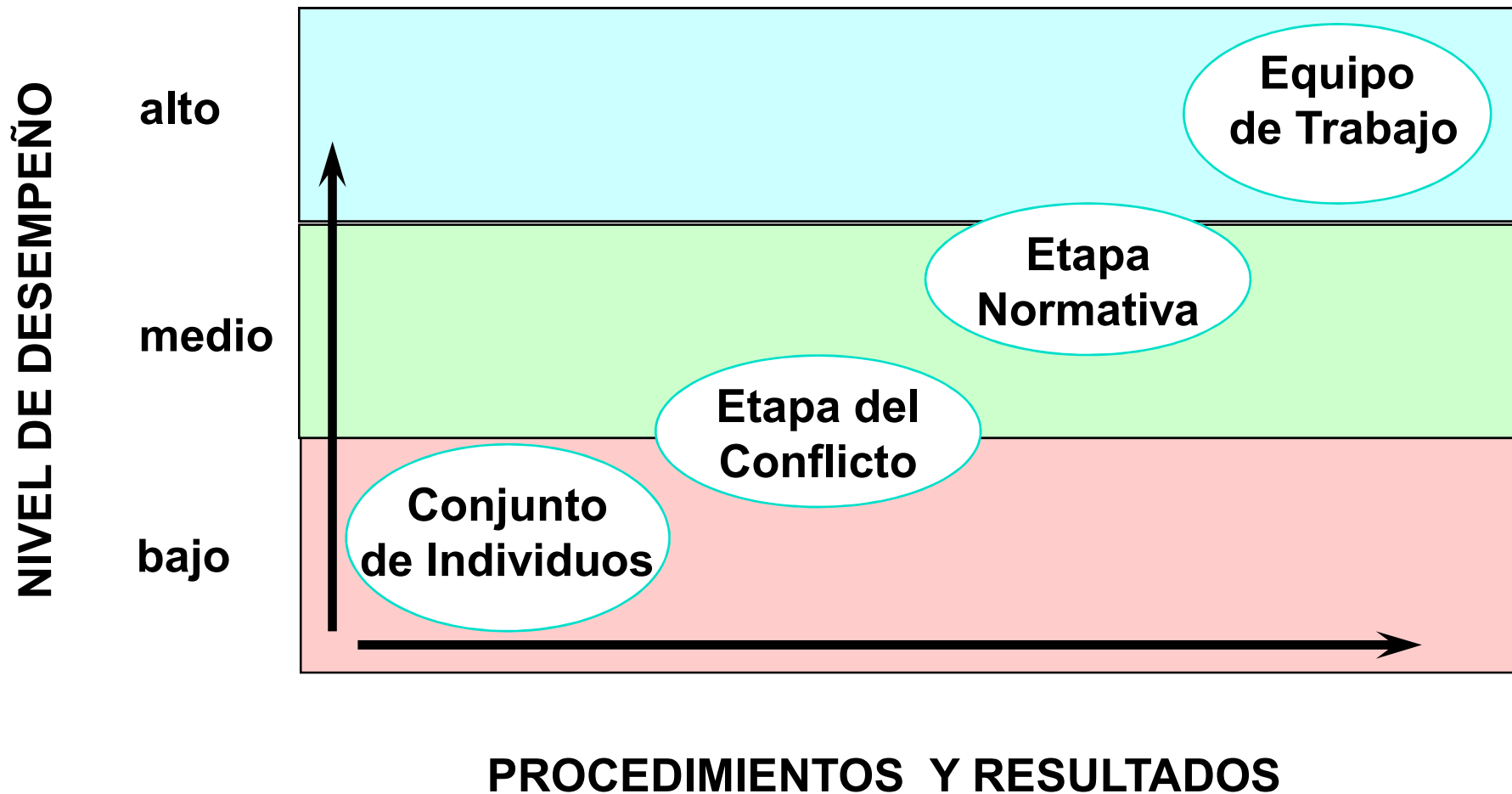
C.B.O.

❑ **CONDICIONES BÁSICAS OPERATIVAS**

- ❖ CONFIANZA MUTUA
- ❖ COMUNICACIÓN ESPONTANEA
- ❖ APOYO MUTUO
- ❖ COMPRENSIÓN E IDENTIFICACIÓN
CON LOS OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN
- ❖ TRATAMIENTO DE LAS DIFERENCIAS
- ❖ HABILIDADES PARA EL TRABAJO EN EQUIPO
- ❖ LIDERAZGO



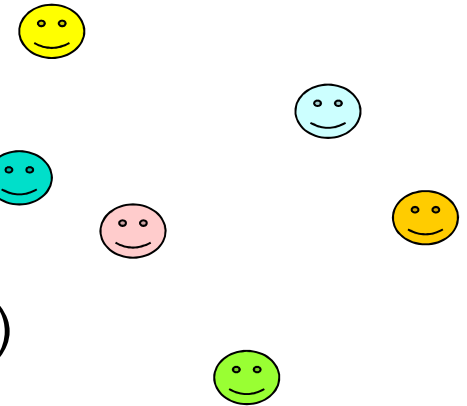
Fases del Desarrollo de un Equipo de Trabajo



Conjunto de Individuos

❑ Características:

- ❖ carecen de propósito común
- ❖ no comparten responsabilidades
- ❖ comunicación escasa
- ❖ no queda claro cómo se toman las decisiones (anomia)
- ❖ las tareas se asignan individualmente (bombero)
- ❖ cada integrante está preocupado por descubrir cuál será su papel, su poder, el grado de aceptación de los demás
- ❖ desean conocer las tareas, si colmarán sus expectativas
- ❖ sondearán el terreno de forma cauta, ocultando sentimientos y evitando conflictos
- ❖ relaciones impersonales y distantes
- ❖ queja sobre las condiciones de trabajo
- ❖ se enredan en cuestiones irrelevantes
- ❖ intercambian información no sustancial



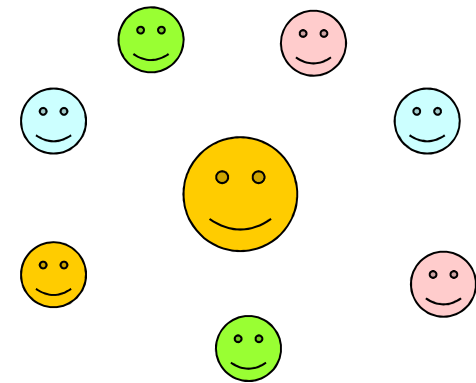
Conjunto de Individuos

- ❑ Esta es la infancia del equipo de trabajo, por lo cual no se deberá exigir alta productividad. El equipo debe madurar y evolucionar.
- ❑ **Las tareas a abordar serán:**
 - ❖ *comprender el proyecto:*
 - brindar abundante información, tener paciencia y formarlos para las nuevas tareas.
 - Se deben clarificar metas, reglas de juego, roles, formas de interacción, tiempos, etc.
 - el rol del líder es fundamental
 - ❖ *construir el equipo de trabajo:*
 - abandonar las corazas individuales
 - generar relaciones interpersonales comprometidas
 - estar abierto a los nuevos aprendizajes



Etapa del conflicto

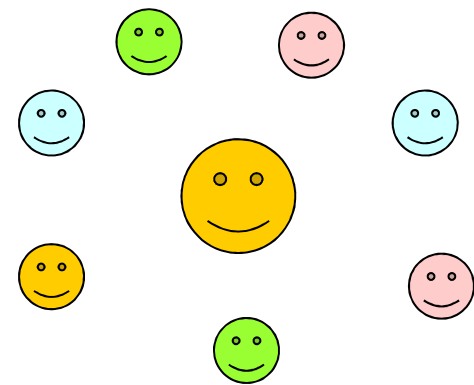
- ❑ Los individuos pueden sentirse:
 - ❖ insatisfechos por no lograr los objetivos propuestos
 - ❖ agresivos frente a posturas de los demás
 - ❖ enfrentados al líder porque no dirige como ellos entienden que debería hacerlo.
- ❑ Surgirán conductas de
 - ❖ despreocupación por las tareas
 - ❖ inasistencias e impuntualidades
 - ❖ desafíos a la jerarquía y al grupo
 - ❖ hostilidad
 - ❖ defensa, competitividad y celos
 - ❖ vínculos intensos, breves y frágiles
 - ❖ tensiones y ansiedad
 - ❖ incumplimiento de normas



Etapa del Conflicto

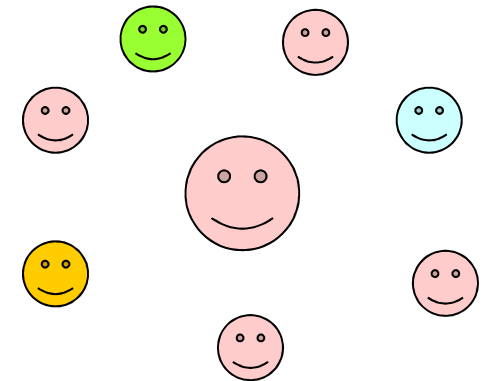
□ El Equipo se encuentra en la encrucijada de:

- ❖ retornar al primer estadio y volver a ser un conjunto de individuos
- ❖ aceptar la ruptura del equipo y la separación de sus miembros
- ❖ tomar el arduo camino de formar el Equipo de Trabajo y superar los conflictos y diferencias.



Etapa Normativa

- ❑ Se va consolidando el Equipo de Trabajo.
- ❑ Se van resolviendo los conflictos y comienzan a dirigir su atención hacia la tarea propuesta.
- ❑ Se busca la racionalidad y establecer un plan de acción
- ❑ comienzan a surgir los líderes funcionales y se inicia la cohesión grupal
- ❑ los integrantes se sienten:
 - ❖ satisfechos por sus intervenciones
 - ❖ con más confianza en los otros
 - ❖ con más respeto hacia otras posturas
- ❑ en el conjunto se produce mayor aceptación de valores comunes
- ❑ disminuye el conflicto y la hostilidad, aumenta la comunicación, se desarrolla más la autoestima, se aceptan los roles asignados

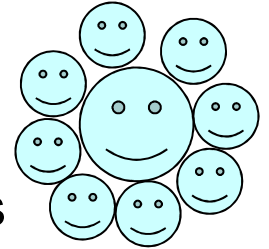




Equipo de Trabajo

□ Características:

- ❖ propósito común donde se concentra energía
- ❖ las responsabilidades se comparten en todas las direcciones (empowerment)
- ❖ alta comunicación
- ❖ la mayoría de las decisiones son consensuadas sobre la base de un método preestablecido
- ❖ los integrantes toman parte activa en la asignación de roles y tareas (facilitador - mentor). Se sienten seguros y satisfechos.
- ❖ El ambiente de trabajo es agradable y gratificante
- ❖ cada uno descubre el valor de sus aportes.
- ❖ En el conjunto se produce alta intervención y aceptación de valores comunes

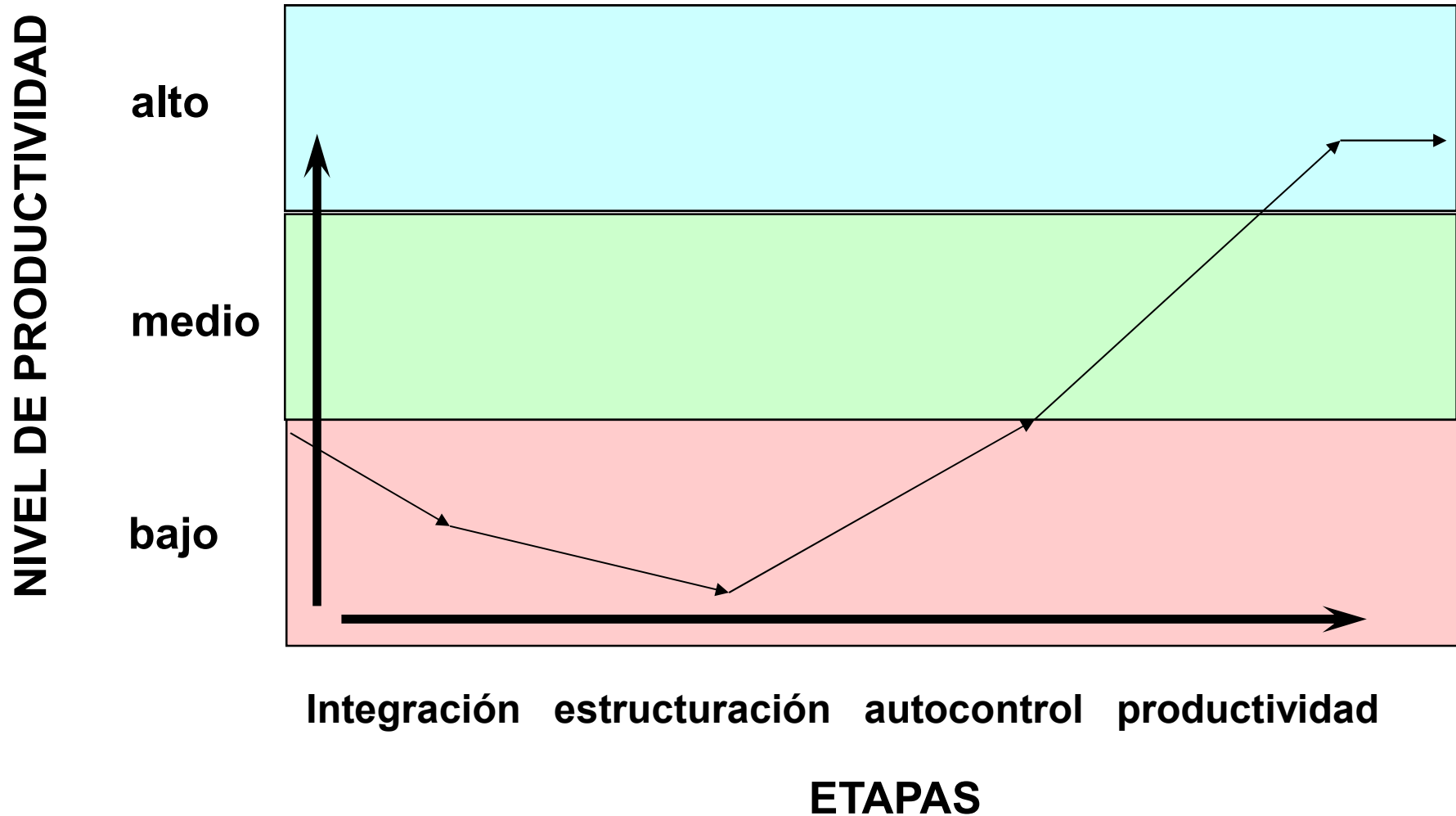




El líder y la evolución del Equipo de Trabajo

- ser sumamente conciente de los momentos evolutivos
- dar ejemplo de atención callada
- otorgar reconocimiento leal y sincero
- ayudar a pensar más que brindar respuestas o soluciones hechas
- proteger a los individuos de los ataques personales
- reducir y reconciliar malentendidos y desacuerdos
- promover una comunicación abierta y honesta
- colaborar en la resolución positiva del conflicto

Curva del Rendimiento del Equipo de Trabajo



Curva del Rendimiento del Equipo de Trabajo

□ Integración:

- ❖ surgimiento de las agendas ocultas

□ Estructuración

- ❖ puja por el poder
- ❖ surgimiento de un líder informal
- ❖ camarillas, conflictos, disenso, participación

□ Autocontrol

- ❖ autoreconocerse como tal con lo bueno y lo malo que tenemos

□ Productividad:

- ❖ claridad de los roles, funciones y responsabilidades

Resultados de Desempeño

Destrezas

- * Resolución de problemas
- * Técnica/funcional
- * Interpersonales

Responsabilidad

- * Mutua
- * Número pequeño de personas
- * Individual

- * Metas específicas
- * Visión Común
- * Propósito significativo

Compromiso

Productos de trabajo colectivo

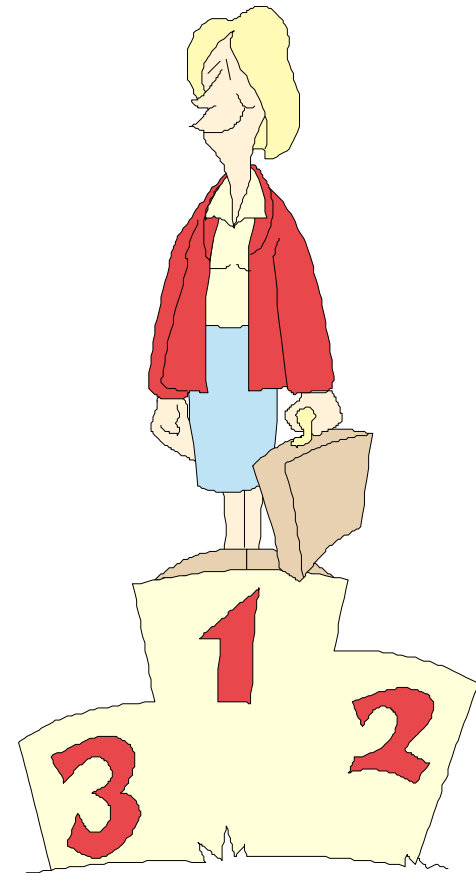
Crecimiento Personal

Elección de Roles

- Hay roles activos y pasivos, o sea papeles que se buscan y otros a los que uno se deja llevar.
- En los grupos que se reúnen frecuentemente suelen darse estos *papeles activos*:
 - ❖ el jefe informal
 - ❖ el más capaz
 - ❖ el inconformista, opositor u obstructor
- y estos *papeles pasivos*:
 - ❖ el más popular
 - ❖ el payaso
 - ❖ el sumiso
 - ❖ el marginado o outsider

El Más Capaz

- ❑ No suele ser el más popular.
- ❑ Hay dos razones por las que llega a este rol:
 - ❖ es el sujeto más talentoso
 - ❖ o no está dispuesto a callar sus méritos sólo porque hay un grupo de tontos que no puede seguir su ritmo.
- ❑ Puede ocurrir que se sienta obligado a dar los mejores resultados sólo para reforzar su sentimiento de valor personal afectado.
- ❑ Cualquier crítica, por más objetiva que sea, la tomarán como un ataque personal y se defenderán con uñas y dientes, encerrándose en sí mismos.



El Opositor

- ❑ Aprovecha cualquier ocasión para entrar en controversias, especialmente con el coordinador.
- ❑ Al principio puede resultar popular, pues es el único que sabe imponerse.
- ❑ El desenlace de esta lucha depende de la autoridad que logre el coordinador.
- ❑ Si logra obtenerla, al opositor le quedará someterse o quedar marginado.



El Más Popular

- ❑ Posee las mejores antenas y posee una gran delicadeza y comprensión humana.
- ❑ No tiene necesidad de dominar, pues pronto sabrá todo acerca del grupo pues los miembros le abrirán su corazón.
- ❑ Su misión será la de asesorar, no la de liderar, salvo que coincida su figura con la del líder informal.



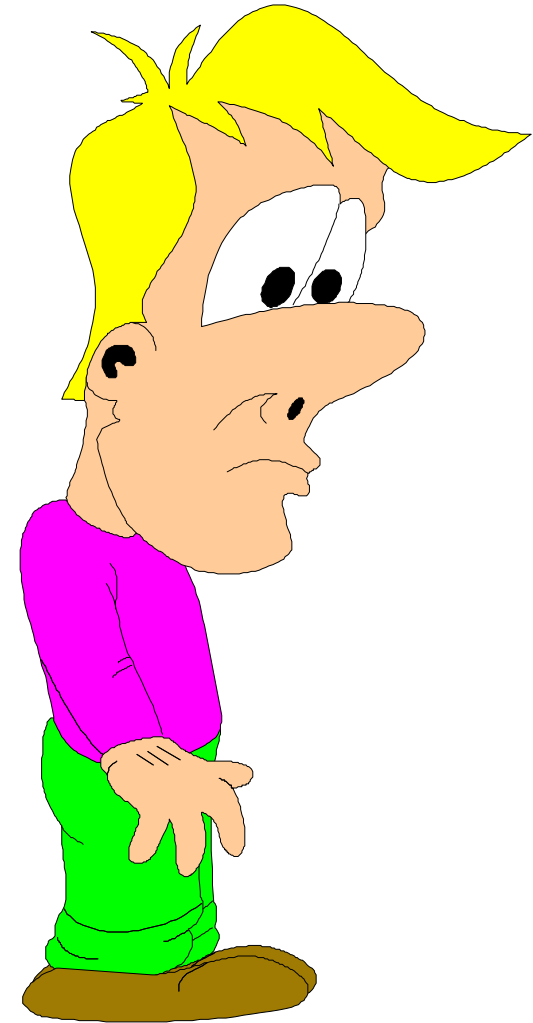
El Payaso

- ❑ Se suele tildar al miembro del grupo que alcanza los peores resultados a pesar de sus enormes esfuerzos.
- ❑ Compensa su debilidad ofreciendo sus servicios a los demás, tratando de ser un tipo simpático.
- ❑ Si se critica al payaso, el grupo entero podría ponerse en contra.
- ❑ Las críticas, como siempre, deben ser hechas en privado, y los elogios en público.



El Sumiso

- ❑ Carece de capacidad de enjuiciamiento y de potencial energético.
- ❑ Evita todo enfrentamiento y espera el final de la lucha por el liderazgo informal para adherir al triunfador.



El Marginado

- ❑ Puede ser un introvertido que le cuesta integrarse y sufre mucho en este papel.
- ❑ El coordinador debe actuar en este caso, apoyando con cuidado la integración de este individuo.
- ❑ Otro tipo de marginado puede ser el intrigante o productor de rumores, que desestabiliza al grupo hasta que queda al descubierto.
- ❑ En este caso al coordinador no le conviene actuar como en el caso anterior.
- ❑ Otro tipo de marginado es el que se cree más inteligente que el grupo. Combina lógica incisiva con arrogancia y no desea integrarse al grupo. En general es rechazado por el grupo y no conviene que el coordinador ayude a asociarlo.

Otros roles que suelen aparecer

□ **Mentales**

- ❖ *el creativo*: es la principal fuente de ideas e innovación para el equipo
- ❖ *el especialista*: aporta el saber especializado sobre el que se basa la finalidad del equipo
- ❖ *el evaluador*: analiza las ideas y sugerencias, tanto internas como externas y evalúa su factibilidad y adecuación a los objetivos del equipo.

□ **de Acción**

- ❖ *el impulsor*: estimula y aguijonea al equipo hacia la acción
- ❖ *el implementador*: es la principal fuente de transformación de las ideas en acciones dentro del equipo
- ❖ *el finalizador*: a través de él se realiza el seguimiento continuo de las tareas del equipo, buscando el cumplimiento de los plazos y los mayores niveles de perfección.

Otros roles que suelen aparecer

❑ **Sociales**

- ❖ *el cohesionador*: fomenta la unidad y las relaciones armoniosas entre los miembros del equipo
- ❖ *el buscador de recursos*: explora los recursos del exterior y establece contactos que pueden ser útiles para el equipo
- ❖ *el coordinador*: organiza, motiva y controla las actividades del equipo, logrando metas comunes en base a un trabajo compartido, solidario e interdependiente.

❑ **Negativos**

- ❖ *obstructor*: se opone a la marcha del equipo, rechazando ideas o teniendo una actitud negativa sobre todos los temas. Se niega a cooperar.
- ❖ *agresivo*: lucha por rebajar el prestigio de los demás. Destruye. Se jacta y vanagloria de sí.
- ❖ *desertor*: indiferente, distante, se aparta del tema, interviene con conversaciones que no tienen nada que ver.

Otros roles que suelen aparecer

❑ **Negativos**

- ❖ *dominador*: interrumpe y se mete en largos monólogos. Se muestra autoritario. Trata de monopolizar el tiempo del grupo.
- ❖ *buscador de reconocimiento*: pretende llamar la atención de una manera exagerada. Cuenta historias pasadas, de las cuales presume. Relata experiencias que nada tienen que ver con el objetivo sólo en busca de consideración ansiosa de los demás.
- ❖ *playboy*: su falta de participación se evidencia haciendo chistes fuera de lugar, alardea de cosas que causan cierto escándalo o con muestra de cierto cinismo.

Obstáculos para los Equipos de Trabajo

❑ **La personalidad Narcisista de sus miembros**

- ❖ A esta excesiva complacencia y enamoramiento de sí mismo que presenta buena parte de la sociedad actual, a este considerar su propio ombligo como centro del mundo, a este volverse y revolverse sobre sí, sin sentir y sin considerar la realidad de las otras personas que conforman el entorno social, a todo esto, se le denomina **narcisismo**.
- ❖ Cada día se le ve más indiferente hacia su prójimo y hacia el mundo exterior, con los que acaba siendo incapaz de mantener una relación profunda y auténtica. No se atreve a correr el riesgo de establecer relaciones que le exigirán renunciaciones, cuestionamientos, conflicto y dolor. Está tan absorto en sí mismo que no es capaz de darse cuenta que existe otra realidad aparte de su propio mundo personal. Los otros seres sólo existen como soportes posibles de satisfacer sus deseos.

Obstáculos para los Equipos de Trabajo

□ **La personalidad Narcisista de sus miembros**

- ❖ Narciso muestra **apatía, escepticismo, desinterés** por los grandes temas, ha renunciado a las grandes militancias. Sus adhesiones son fluctuantes, **siguen la moda** sin mayores compromisos. Narciso **desprecia la búsqueda de la utopía** porque ésta implica sacrificio y esfuerzo.
- ❖ **Nuestro individuo** narcisista sólo tiene una cita, y es consigo mismo. **Está "encantado de conocerse"**.
- ❖ Este narcisismo se nos contagia con facilidad, se adhiere a nuestra piel, llega a formar parte de nosotros, nos colorea más allá de nuestras convicciones declaradas y constituye un potente obstáculo para la aventura de vivir y trabajar cooperativamente con otros.

Obstáculos para los Equipos de Trabajo

□ **La Vocación Autoritaria:**

- ❖ la exigencia de ser un miembro heroico
- ❖ La vocación salvadora-mesiánica de los miembros
- ❖ **Consecuencias del modelo autoritario**
 - sentimientos de angustia
 - atrapados por el exceso de demandas
 - pura acción desordenada e inefectiva (activismo frenético)
 - frena el desarrollo social y personal
 - genera sentimientos de agresión, rebeldía y culpa

Obstáculos para los Equipos de Trabajo

❑ **La distorsión del pensamiento grupal**

- ❖ Nadie sabe tanto como todos juntos
- ❖ El ejemplo de la Bahía de los Cochinos

❑ Síntomas de la distorsión del pensamiento grupal

- ❖ compartir una ilusión de invulnerabilidad
- ❖ se da por supuesto el valor moral de lo que se quiere hacer
- ❖ se crean etiquetas simplificadoras y distorsionadas en relación a otros grupos, que impiden hacer un análisis adecuado de la complejidad de la realidad
- ❖ los miembros asumen roles de guardianes de un ideal.
- ❖ Se ejercen presiones psicológicas sobre los otros miembros para evitar deserciones o disensos, y para mantener la moral del grupo. El desacuerdo es tomado como traición.
- ❖ Lealtad incondicional hacia un líder emblemático

Obstáculos para los Equipos de Trabajo

□ **Las dos teorías y la dificultad de aprender:**

- ❖ Las teorías que se predicán
 - contienen los fines, supuestos y valores, que según dicen las personas, guían sus conductas.
- ❖ Las teorías que se practican
 - son contrarias a las anteriores
 - su finalidad es la defensa ante los errores que se producen y se ocultan, para no sentirse incompetente.
- ❖ La dificultad de aprender
 - las personas no confrontan las incongruencias en que caen para no herirse, pero al evitarla pierden la oportunidad de aprender.



Estilos de comunicación y conflicto

ESTILOS	PASIVO	AGRESIVO	ASERTIVO
<i>TONO DE VOZ</i>	Débil, bajo, vacilante, ansioso, inseguro	Arrogante, sarcástico	Seguro, firme, directo, modulado, tranquilo
<i>POSTURA CORPORAL</i>	Hombros caídos, encogido	Tensa, rígida, crispada	Abierta, relajada
<i>EXPRESIÓN FACIAL</i>	Avergonzada, tímida, cabeza inclinada, mirada hacia abajo	Ceño fruncido, mirada fija, fría y amenazante	Directa, seria, interesada, genuina, cabeza alta y contacto visual
<i>MANOS Y BRAZOS</i>	Manos nerviosas	Puños cerrados, amenazadores, movimientos rápidos, dedos acusadores	Manos relajadas, movimientos sencillos, informales y espontáneos

Valores del Estilo Asertivo de Comunicación

- ❑ El estilo asertivo se basa en el reconocimiento de los derechos y responsabilidades de cada persona ante sí misma y ante los demás.
- ❑ Los valores que sostiene implican que todas las personas tienen derecho a:
 - ❖ mantener y expresar sus propias opiniones, necesidades y sentimientos y también la responsabilidad de expresarlos en forma tal que no violen la dignidad de los demás.
 - ❖ Tener necesidades y también la responsabilidad por satisfacerlas.
 - ❖ Tener sentimientos y ser responsables de expresarlos sin violar la dignidad de los demás.
 - ❖ Considerar sus propias opiniones, necesidades y sentimientos tan importantes como los de los demás y ser responsables por defender esos derechos.
 - ❖ Y la responsabilidad de decidir si aceptarán cumplir o no expectativas, opiniones y sentimientos de los demás y reconocer que los demás también tienen ese derecho.

Gestión constructiva del Conflicto

□ ***Ser concientes de la existencia de los conflictos***

- ❖ ocultar o negar el conflicto no conduce a su resolución sino a su postergación y agravamiento.

□ ***Evaluar la situación***

- ❖ reunir toda la información necesaria
- ❖ analizar el conflicto desde la óptica de un problema a resolver y no desde lo melodramático
- ❖ cuidado con nuestros estilos antiguos y viciados de resolver situaciones similares
- ❖ revisar nuestras reacciones automáticas
- ❖ darnos cuenta de lo que quiere o necesita la otra parte, y reconocer sus necesidades y temores
- ❖ ser concientes de nuestros objetivos. Priorizarlos por ejemplo: ¿es más importante vengar mi narcisismo herido o resolver el problema?

Gestión constructiva del Conflicto

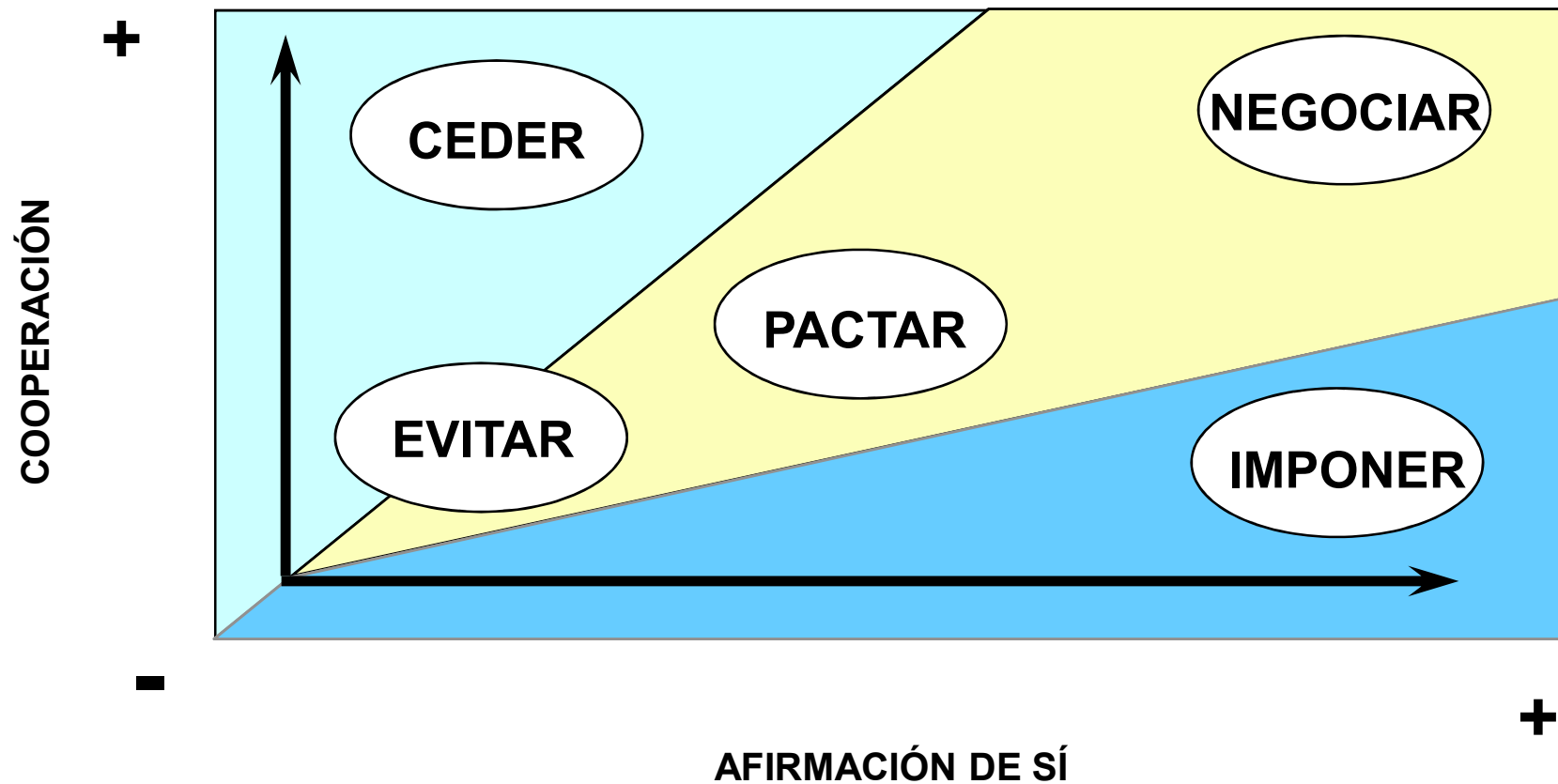
□ ***Descubrir nuestra aportación:***

- ❖ no jugar a buscar culpables
- ❖ esto es una simplificación de las verdaderas causas
- ❖ las causas no son únicas, cronológicas ni lineales sino múltiples, diversas en el tiempo y complejas
- ❖ debemos reconocer que somos parte del problema pero también de la solución

□ ***Aceptar y valorar la diversidad***

- ❖ cada persona es diversa, por lo cual el equipo también lo es
- ❖ en la diversidad está tanto la riqueza de la producción del equipo como el germen del conflicto

Estrategias para la Resolución del Conflicto



Estrategias para la Resolución del Conflicto

□ **Evitar:**

- ❖ es útil cuando
 - el conflicto no nos atañe y nada podemos hacer
 - lo que está en juego es trivial
 - es mejor lograr la calma entre los implicados
 - se requiere más información
 - uno no puede satisfacer sus deseos
- ❖ el riesgo de “no hacer nada” puede intensificar el conflicto.

Estrategias para la Resolución del Conflicto

□ **Ceder:**

- ❖ es útil cuando
 - se descubre que uno está equivocado
 - lo que esté en juego es más importante para la otra persona que para mí
 - cuando es preferible ganar en credibilidad para cuestiones posteriores
 - la armonía y la estabilidad son prioritarias
- ❖ tener en cuenta que “se pierde lo defendido” y puede afectar la autoestima y la consideración de los demás.

Estrategias para la Resolución del Conflicto

□ Imponer

- ❖ es una estrategia “yo gano, tu pierdes”
- ❖ es aplicable cuando
 - se deben establecer reglas para beneficio de todos
 - se necesita proteger a alguien de la agresión de otro
- ❖ es adecuada en casos de emergencia, pero no es una respuesta eficaz en el largo plazo. El perdedor de hoy puede querer revancha mañana.

□ Pactar

- ❖ es adecuada
 - para acuerdos temporales sobre cuestiones muy complejas
 - cuando el tiempo urge a tomar una decisión
 - cuando no todos pueden tener lo que quisieran
- ❖ la “división salomónica” se suele aceptar como justa. El riesgo es no dejar plenamente satisfechas a ninguna de las partes.

Estrategias para la Resolución del Conflicto

Negociar

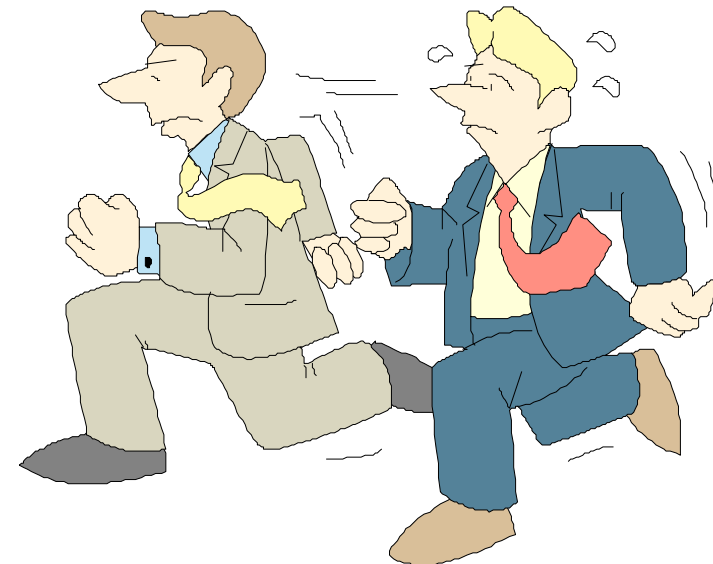
- ❖ es una estrategia de colaboración, donde yo gano y tú ganas
- ❖ ambas partes satisfacen sus intereses y necesidades
- ❖ se respeta el sistema de valores de cada una
- ❖ se busca el consenso y una solución integradora

Lucha por el Liderazgo Informal

- ❑ No se pone en tela de juicio quién es el jefe formal, sino el informal.
- ❑ El coordinador puede quedar expuesto a agresiones permanentes sino demuestra ser la autoridad del grupo.
- ❑ No se trata de defenderse demostrando a los participantes que son unos tontos.
- ❑ Tampoco de golpear antes por las dudas.
- ❑ Se sugiere observar la entrada de cada participante, su comunicación verbal y no verbal, para detectar los que comunican: “Aquí estoy yo”
- ❑ Otro indicio es cuando piden la palabra por primera vez y presentan propuestas sobre horarios, temas, etc.

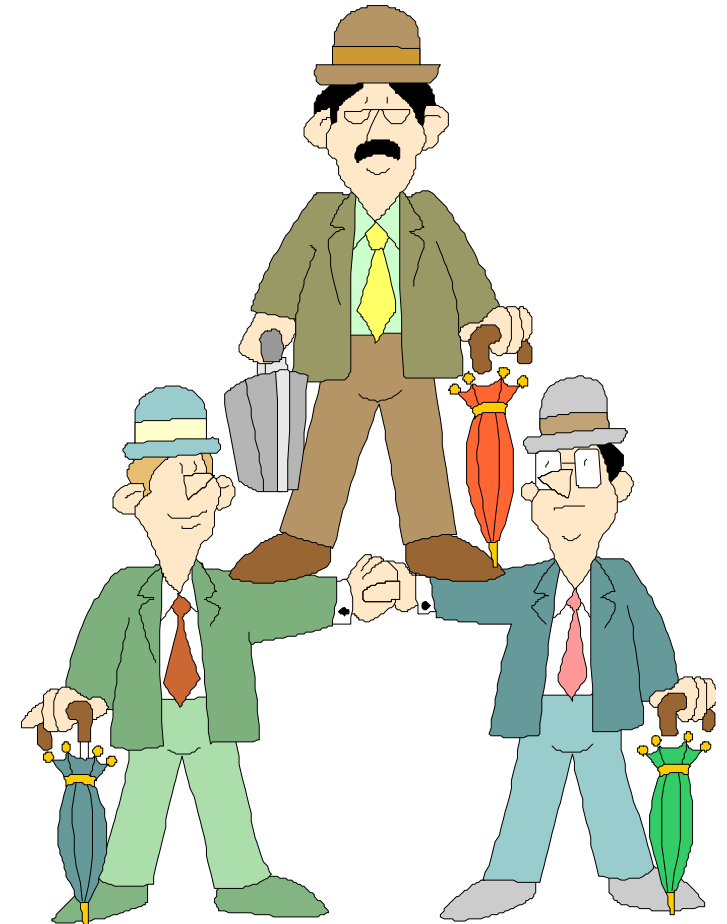
Lucha por el Liderazgo Informal

- ❑ Esto pone a prueba la autoridad del coordinador y sondea el grado de apoyo de los participantes.
- ❑ El coordinador debe descubrir quién se postula como líder informal y ganar la lucha estableciendo una relación eficiente con él.
- ❑ La idea no es enojarse, ni aplastarlo, sino comprender el fenómeno como una variable de la dinámica de los grupos.



Lucha por el lugar de los Eslabones de Mando

- ❑ En todo grupo se establecen combates reales o simbólicos para ver quién domina a quién.
- ❑ Este orden se mantiene intacto hasta que llega un nuevo miembro que puede establecer nuevos combates que alteren el orden y creen un reacomodamiento y se establezcan nuevos lugares dentro de los eslabones de mando.



Formación del Nivel del Grupo

- ❑ Se trata de la identidad de la forma de pensar y de sentir dentro de un grupo.
- ❑ Si las personas que asisten al grupo son las mismas, se establecerán normas no escritas de comportamiento aplicables a todos y cuya infracción es castigada.
- ❑ Esto es la llamada “presión del grupo”.
- ❑ A los “outsiders” se les aplican sanciones muy fuertes.
- ❑ El repertorio puede variar desde chistes hasta agresiones físicas disfrazadas.
- ❑ El resultado es que el individuo se adapta o se convierte en un marginado.

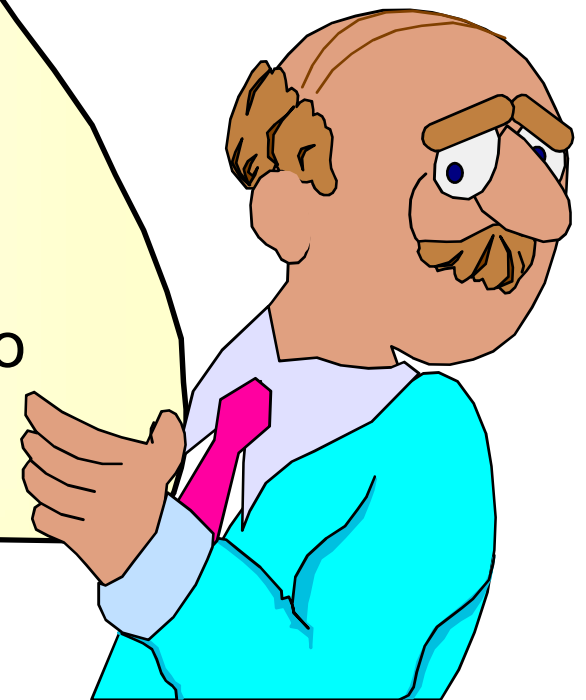
Formación de Parejas



- Si el grupo tiene más de ocho participantes e interactúan por un tiempo prolongado aparecen las parejas.
- Entre dos, tres o cuatro participantes establecen un círculo más cerrado.
- Puede ser producto de simpatías o por un sentimiento de debilidad.
- Si el Supervisor ataca a uno de ellos inmediatamente el otro cuestionará dicho accionar.

Consenso

Es un método de toma de decisiones en el que las ideas, las opiniones y la información son compartidas por todos los integrantes de un grupo, de modo tal que la decisión finalmente adoptada es apoyada por todas, o por la gran mayoría de las personas.



Atención!

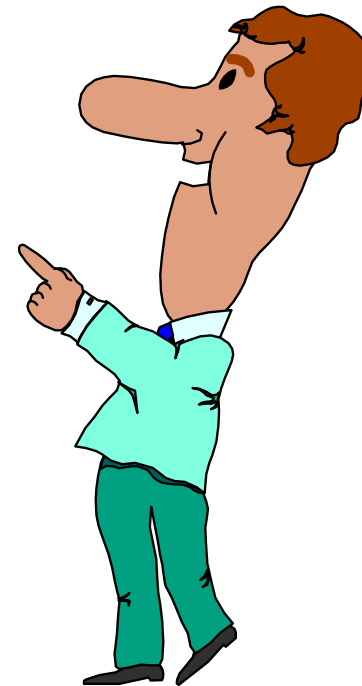
- ❑ Consenso no significa 100% de acuerdo.
- ❑ Consenso significa **100% de apoyo y compromiso** con las decisiones tomadas por el equipo.

El consenso se logra cuando cada miembro del equipo siente que ha tenido la oportunidad de opinar, que aportó sus ideas y que ha sido escuchado en forma sincera por los demás.

¿Cómo Reconocer el Consenso?

□ El consenso se ha logrado cuando todos los miembros de equipo pueden declarar, luego de haber tomado la decisión:

- ❖ 1. “Creo que entendieron mi punto de vista.”
- ❖ 2. “Creo que entendí su punto de vista.”
- ❖ 3. “Esté de acuerdo o no con la decisión, la apoyaré porque se adoptó en forma abierta y justa.”



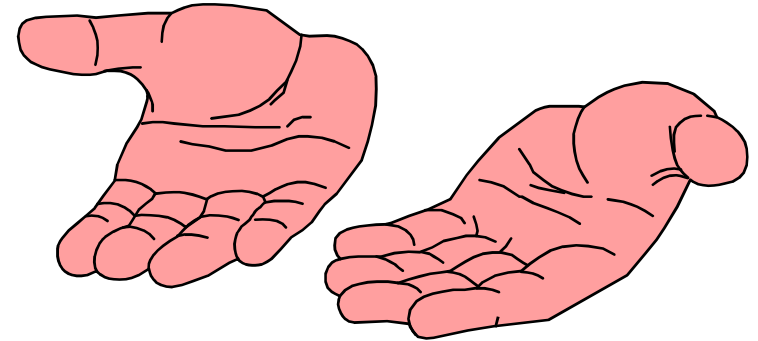
Pautas para Promover el Consenso

- Definir con precisión el punto en discusión (escribirlo, si fuera necesario, en el rotafolio)
- Nombrar un líder que coordine/facilite la reunión
- Escuchar proactivamente a los demás
- Evitar el “peso de los galones”
- Conocer el tema lo más posible
- Evitar el cansancio excesivo



Pautas para Promover el Consenso

- Aportar datos concretos
- Participar/contribuir (todos)
- Asignar el tiempo necesario
- Asegurarse que el equipo tiene el tamaño adecuado
- Proveer un ambiente adecuado
- Aclarar de antemano cómo se va a desarrollar la reunión



Pautas para Promover el Consenso

- Manejar el conflicto
- Estar abiertos a las ideas de los demás
- Definir con precisión las ideas/posturas propias
- Anotar las conclusiones/acuerdos parciales en el rotafolio
- Establecer reglas para el caso que el consenso no se logre
- Evitar el “falso consenso”

Pautas para Promover el Consenso

- Examinar los puntos de vista encontrados en relación a sus méritos, y no a las personas que los emiten
- Buscar alternativas “subóptimas”, que cuenten con el apoyo general, si la alternativa “ideal” no lo tiene
- Evitar “negociar” un punto intermedio
- Desconfiar de los acuerdos inmediatos

Conclusiones

- ❑ La toma de decisiones por consenso es esencial para un efectivo trabajo en equipo.
- ❑ La utilización de las herramientas de trabajo en equipo y de una metodología para tomar decisiones disminuye el grado de conflicto y aumenta el compromiso de las personas con la decisión tomada.
- ❑ Todos los estilos para la toma de decisiones pueden ser positivos - siempre y cuando sean utilizados en la situación adecuada.
- ❑ Las decisiones más productivas son el resultado de un efectivo proceso de consenso, combinado con los conocimientos y la motivación de los integrantes del equipo.
- ❑ Pueden tomarse mejores decisiones si se trabaja sobre la aptitud de escuchar activamente y sobre la de recolectar información “dura”.



Concurs de Castells de
Tarragona - 4d10fm
Colla Vella Xiquets de
Valls







REDGUARD

Preguntas ?