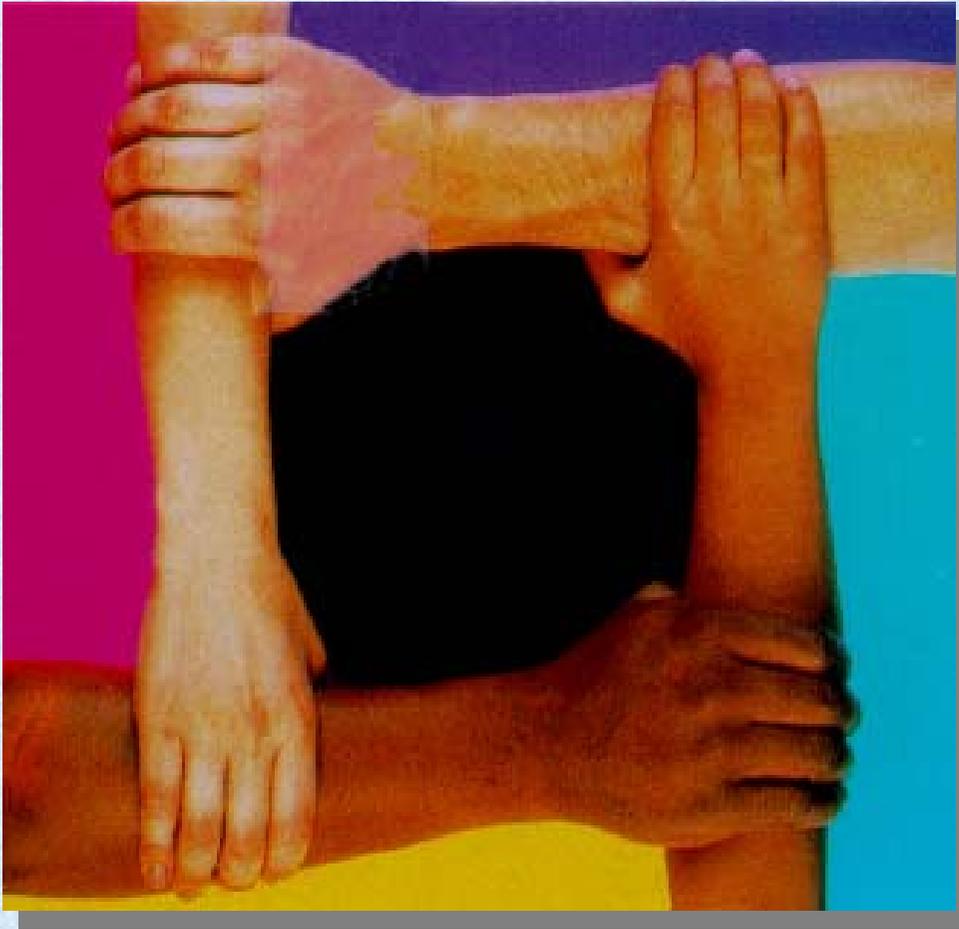


# Equipos Líderes

Prof. Manuel Bernales

# Definición inicial de un verdadero equipo



Un número pequeño de personas que están comprometidas con una causa común, con metas muy definidas y con una forma de trabajar y accionar por la cual se sienten mutuamente responsables.

**Aprendizaje en Equipo  
es el proceso de alinearse y  
desarrollar la capacidad  
de un equipo para crear  
los resultados que sus  
miembros realmente desean.**

**Peter Senge**

# Dimensiones críticas

An illustration of a rowing team in a red boat on a blue background. The boat is tilted upwards, and the rowers are in a synchronized rowing motion. The background is a gradient of blue, suggesting a sky or water surface. The text is overlaid on the bottom right of the image.

**Los equipos deben aprender a  
explotar el potencial de muchas  
mentes para ser más inteligentes  
que una mente sola.**

# Dimensiones críticas

**Desarrollan el “ímpetu operativo”  
donde cada miembro permanece  
consciente de los demás miembros  
y actúa de maneras que  
complementan los actos de los  
demás.**

# Dimensiones críticas

- Un equipo que aprende alienta a otros equipos que aprenden.
- Aunque el aprendizaje en equipo supone aptitudes y conocimientos individuales , es una disciplina colectiva.

# Grupos de trabajo



# Grupos de trabajo

- ↳ **Contribución = suma contribución individual.**
- ↳ **No hay un gran reto o meta.**
- ↳ **Se comparte información.**
- ↳ **Se comparten experiencias.**

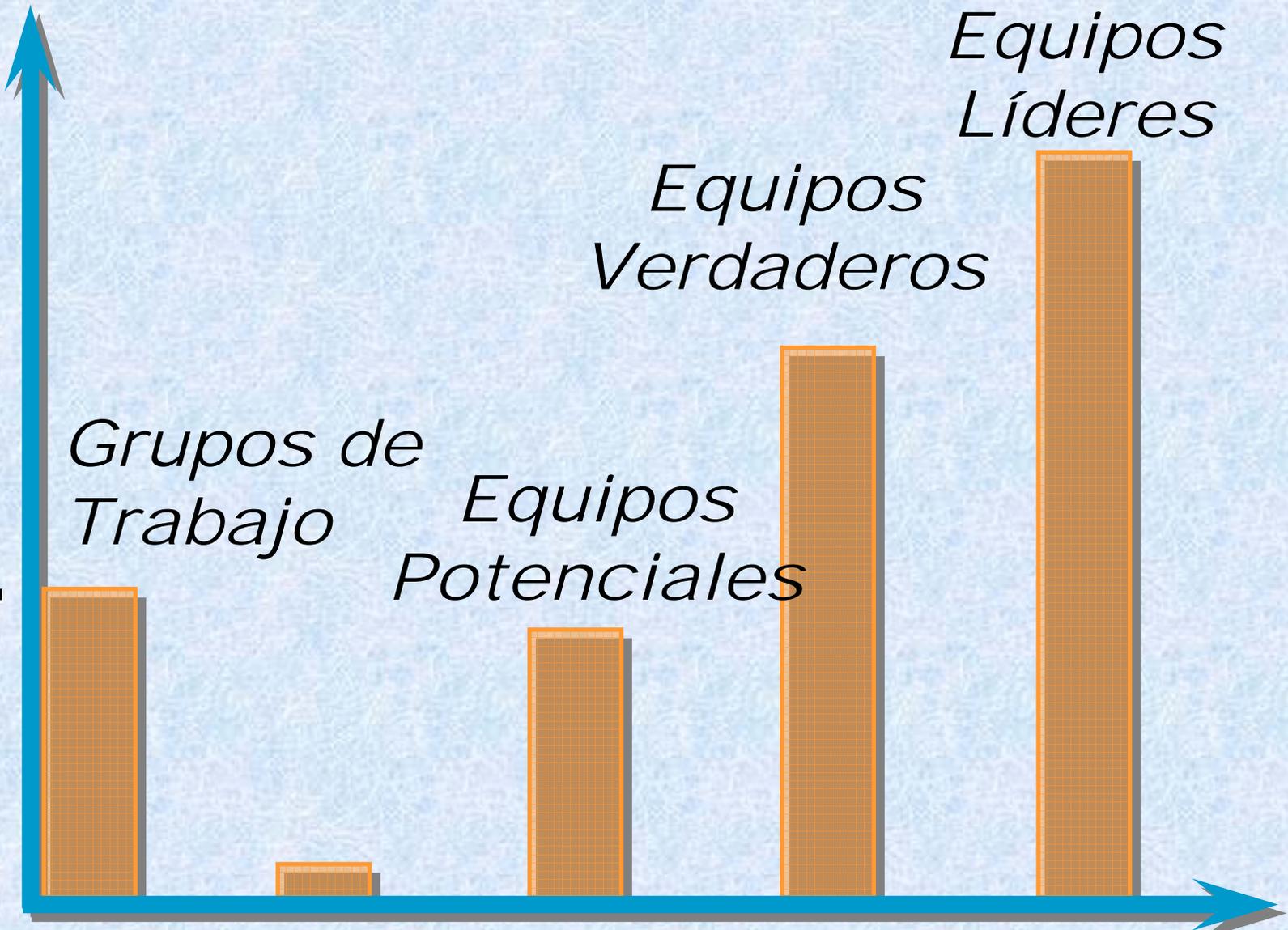
# Grupos de trabajo

- γ Se toman decisiones.
- γ Cada persona es responsable de su área.
- γ No existe una responsabilidad compartida.

*¿Grupo o Equipo?*

*¿Cómo qué han estado  
trabajando?*

**impacto de  
performance**



*Pseudo  
Equipos*

**efectividad del  
equipo**

# Pseudo Equipo

- ⌘ **Existe un reto significativo.**
- ⌘ **Grupo no comprometido a trabajar en equipo ni de mejorar.**
- ⌘ **No existe misión, las metas no están claras.**
- ⌘ **No hay buena comunicación.**
- ⌘ **Hay conflicto y no se resuelve.**

# Equipo Potencial

- ↳ **Existe un reto.**
- ↳ **Existe una misión, metas pero no están internalizadas.**
- ↳ **Si existe deseo de trabajar en equipo y mejorar.**
- ↳ **No hay compromisos con la forma de trabajar y accionar.**

# Equipo Líder



**Si todos se mueven juntos en la misma dirección, entonces el éxito se encargará de si mismo.**

**Henry Ford**

# Diferencias entre Grupos de Trabajo y Equipos Líderes

## Grupos de Trabajo

Contribución = suma de las partes.

No hay un gran reto o meta.

## Equipos Líderes

Contribución > suma de las partes: Sinergia.

Existe un reto o una meta bien definida y compartida.

## Grupos de Trabajo

Los miembros se concentran en sus responsabilidades individuales.

Se consigue una comunicación discreta y limitada.

## Equipos Líderes

Los miembros tienen un sentido de propiedad sobre las metas que todos ayudaron a fijar en equipo. Sienten una responsabilidad totalmente compartida.

Existe una comunicación fluida, los miembros se sienten libres de expresar sus ideas, pensamientos y sentimientos.

## Grupos de Trabajo

Existe un líder que dirige al grupo.

El líder toma las decisiones.

Existe un nivel medio de compromiso y sentido de pertenencia.

## Equipos Líderes

El liderazgo es compartido por el equipo.

Las decisiones se toman por consenso.

Existe un compromiso elevado de todos los miembros y un alto sentido de pertenencia.

Michaelsen y Black, 1996

## **APRENDIZAJE COLABORATIVO:**

Los estudiantes colaboran entre ellos a definir, explorar y resolver problemas como miembros de equipo que quieren desarrollar habilidades sociales y comunicativas, así como afinar sus habilidades de análisis y juicio.

**¿Y con todo esto ya  
nada puede fallar?**

# *Groupthink*

...el Pentágono se percató que grupos líderes de militares de la más alta jerarquía y grandes estrategas, pese a ser los mejores, no eran efectivos en las tomas de decisión para casos de seguridad del Estado.

# *Groupthink*

¿Por qué sucede?

¿Cómo evitarlo?

# *Groupthink*

## **¿Por qué sucede?**

Unidimensionalidad en la toma de decisiones:  
Las personas comparten un mismo estilo y formación lo que va en contra de una pluralidad de visiones.

## **¿Cómo evitarlo?**

Incluir a personas con visiones diferentes,  
Involucrar a personas de fuera, reforzar la autocrítica.

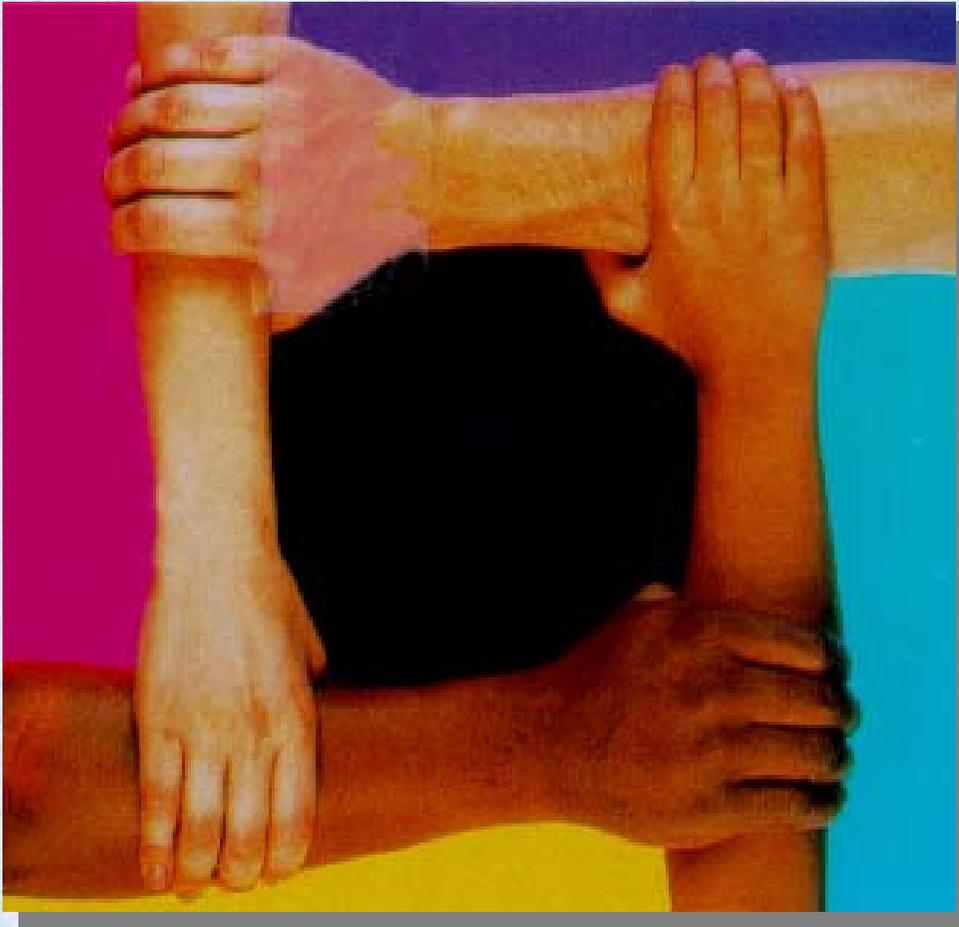
# Actitudes de Equipos Efectivos

Anne y Bob Harper

- Comparten una misión y visión con la cual todos se comprometen.
- Crean un clima de confianza y apertura
- Comunicación abierta y honesta
- Sentido de pertenencia

- 
- Valoración de la diversidad
  - Creatividad y capacidad de riesgo
  - Capacidad de autoregularse
  - Interdependencia
  - Consenso en la toma de decisiones
  - Liderazgo participativo

# Definición de un verdadero equipo



Un número pequeño de personas con habilidades complementarias\* que están comprometidas con una causa común, con metas muy definidas y con una forma de trabajar y accionar por la cual se sienten mutuamente responsables.

\*Cuando no se da hay efecto de Pensamiento de Grupo “Groupthinking”