



Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital

Técnico Superior Universitario en Mecánica Área Industrial

Manual de Asignatura
FORMACION SOCIOCULTURAL

CUERPO COLEGIADO DE DIRECTORES Y PROFESORES

DICIEMBRE 2017

Manual

Competencia: actuar con valores y actitudes proactivas, creativas y emprendedoras, en su desarrollo personal, social, y organizacional, en armonía con su medio ambiente.

Objetivo de la signatura: El alumno estructurara equipos de trabajo, a partir del análisis de su mecánica y dinámica, para el logro de los objetivos.

Unidades temáticas	Horas practicas	Horas teóricas	Horas totales
Mecánica de grupos <ul style="list-style-type: none">• Tipos de grupos• Formas de asociación al grupo	5	10	15
Dinámica de grupos <ul style="list-style-type: none">• características de los grupos• tipos de comunicación• roles	24	6	30
Total	29	16	45

DATOS GENERALES

Competencia:

Resultado de aprendizaje:

NOMBRE DEL ALUMNO:

GRUPO:

FECHA:

ASIGNATURA:

UNIDAD TEMATICA: I.

NOMBRE DEL PROFESOR:

INDICACIONES:

CONTENIDO FORMATIVO	CUMPLIÓ	
	SI	NO
1.-		
2.-		
3.-		
4.-		
5.-		
ACTITUDES		
1.- Reflexivo		
2.- Analítico		


OBSERVACIONES

Domina el contenido

Todavía no domina el contenido

Profesor

Alumno

	Formación sociocultural II	Actividades para el desempeño portafolio de evidencias	Fecha _____
Temas	Actividades	Instrumentos de evaluación	Fecha de entrega
<p>Tipos de grupos</p> <p>Identificar los conceptos de equipo y grupo de trabajo</p> <p>Comprender los elementos de la mecánica de grupos (tipos y momentos de grupo)</p>	<p>Elaborar un tipo ensayo que incluya :</p> <p>Tipo de grupo</p> <p>Momento del grupo</p> <p>Análisis crítico de ventajas y desventajas</p> <p>Recomendaciones para dinamizarlo</p>	<p>Ensayo</p> <p>Lista de cotejo</p>	
<p>Formas de asociación al grupo</p> <p>Analizar las ventajas y desventajas de cada tipo y momento de grupo</p>	<p>Describir los momentos de competir, colaborar ,contribuir y aportar en el grupo</p>	<p>Descripción</p> <p>Rubrica</p>	
<p>Características de los grupos de trabajo</p>	<p>A partir de un caso, estructura al propuesta de un equipo de trabajo, especificando:</p> <p>Características</p> <p>Definición de metas</p> <p>Tipos de comunicación</p> <p>Asignación de roles de participación</p> <p>Evaluación de resultados</p>	<p>Análisis de casos</p> <p>Listas de verificación</p>	
Tipos de comunicación	Mapas mentales	Lista de cotejo	
roles	Mapa conceptual o mental de los tipos de roles	Rúbrica	



FORMACIÓN SOCIOCULTURAL II

UNIDAD 1

Mecánica de grupos

OBJETIVO

El alumno interpretará la mecánica de los equipos de trabajo, para generar sinergia colaborativa entre sus integrantes.

INTRODUCCIÓN DE LA ASIGNATURA

El presente manual pretende ser un apoyo para el maestro y el alumno al que se le imparte esta materia, cuyo reto estriba en saber trabajar en equipo, manteniendo o modificando su comportamiento (según sea el caso), desde la perspectiva de un aprendizaje significativo que ayude a formar profesionistas críticos, propositivos y sobre todo verdaderos agentes de cambio en el medio que se desarrollen.

Es importante que los futuros profesionistas ya en pleno desarrollo de sus funciones sepan desarrollar su trabajo, buscando mejorarlo cada día para poder transformarlo y dentro de estas acciones lleve implícito un comportamiento ético que puedan aplicar en su ambiente laboral.

UNIDAD I

Mecánica de grupos

TEMA 1

Tipos de grupos

DEFINICIÓN DE GRUPO DE TRABAJO

Se recomienda que el profesor inicie el tema realizando un sondeo a los alumnos sobre el concepto de GRUPO DE TRABAJO y definirlo en su cuaderno de trabajo. Posteriormente realizar una plenaria.

Apoyarse de la técnica expositiva, procurando la participación activa del grupo.

Se recomienda que el profesor divida el grupo en equipos para que de acuerdo a las definiciones presentadas en plenaria se revisen en los equipos, se comparen y se obtenga una definición general de ambas, se les pide que identifiquen características de estos conceptos. Al finalizar dicha actividad se realicen comentarios.

Apoyarse de la técnica expositiva, procurando la participación activa del grupo.

Concepto	Definición	Características
Equipo de trabajo	Es un conjunto de personas cuyas capacidades individuales se complementan y que se comprometen compartiendo responsabilidades y metas para una causa común	<p>Los integrantes tienen conocimientos de todas las informaciones, etapas y filosofía del trabajo a ser realizado.</p> <p>Los integrantes son dirigidos por un responsable que trata de integrar al equipo, buscando motivarlos y involucrarlos en la responsabilidad emocional de su trabajo.</p> <p>Predominan los talentos de las personas que pertenecen al equipo.</p> <p>Analizar la manera en que un grupo está trabajando, sus procesos tales como normas, toma de decisiones, comunicaciones.</p>
Grupo de trabajo	Es un conjunto de personas que se relacionan, son interdependientes y se dedican al desarrollo de una tarea o trabajo para conseguir objetivos específicos.	<p>Los integrantes tienen compromisos individuales e independientes.</p> <p>Los integrantes son dirigidos por un responsable que distribuye tareas, que sumadas completan el todo del trabajo encomendado.</p> <p>Los integrantes solo son de utilidad como mano de obra.</p> <p>Los grupos de trabajo pueden ser formales e informales.</p> <p>Influyen en la conducta y el rendimiento de sus integrantes.</p> <p>La participación en un grupo puede producir consecuencias positivas y negativas.</p>

Razones de pertenencia a los grupos

- **Físicas.** Las organizaciones colocan juntos a los trabajadores que se dedican a las mismas tareas. Estas personas tienden a interactuar y a comunicarse entre sí.
- **Económicas.** Se forman los grupos porque los individuos creen que pueden obtener mayores beneficios económicos de su trabajo si pertenecen a un grupo.
- **Socio-psicológicas.** Los individuos forman los grupos para satisfacer necesidades de:
 - **Seguridad.** Los grupos de trabajo pueden proteger a sus integrantes de las presiones externas funcionando como moderadores de las exigencias de la gerencia.
 - **Sociales.** Los empleados forman grupos de trabajo con frecuencia debido a su necesidad de asociarse, la cual varía desde el deseo de interactuar y disfrutar con otros empleados hasta el deseo más complejo de recibir el apoyo de grupos para mantener su autoimagen.
 - **Estima.** A algunos empleados les atrae un grupo de trabajo porque creen que obtendrán prestigio por pertenecer a él.
 - **Autorrealización.** El deseo del individuo de utilizar sus destrezas con la máxima eficiencia y de crecer y desarrollarse psicológicamente en su trabajo se interpreta como la necesidad de autorrealización.

Características de los grupos de trabajo: Estructura y papeles de grupo		
Papeles orientados hacia las tareas	Papeles orientados hacia las relaciones	Papeles orientados hacia sí mismos.
<p><i>Iniciadores.</i> Proporcionan nuevas ideas sobre la forma de actuar.</p> <p><i>Buscadores de información.</i> Buscan hechos, datos e información para resolver problemas.</p> <p><i>Proveedores de información.</i> Proporcionan hechos y datos exactos.</p> <p><i>Coordinadores.</i> Integran hechos, ideas y opiniones.</p> <p><i>Generadores de energía.</i> Provocan el movimiento y la acción del grupo.</p>	<p><i>Conciliadores.</i> Ayudan a disminuir las tensiones y los conflictos del trabajo.</p> <p><i>Cuidadores.</i> Hacen que otros participen en las discusiones.</p> <p><i>Negociadores.</i> Modifican las opiniones para lograr la armonía del grupo.</p> <p><i>Facilitadores.</i> Sugieren formas para que el grupo trabaje mejor.</p>	<p><i>Bloqueadores.</i> Testarudos, obstinados y negativos hacia los asuntos y discusiones.</p> <p><i>Los que buscan el reconocimiento.</i> Arrogantes y egocéntricos. Buscan atraer la atención de los demás.</p> <p><i>Dominantes.</i> Manipuladores. Afirman su autoridad para hacer su voluntad.</p> <p><i>Los que se aíslan.</i> Se separan de los compañeros del grupo.</p>

Tipos de grupos:

- **Grupos formales.** Se creados para que ayuden a la organización a alcanzar sus objetivos.
 - **Grupos de mando.** Se representa en el organigrama como el grupo de subordinados que informan directamente a un supervisor.
 - **Grupos laborales.** Conjunto de empleados que trabajan juntos para terminar un proyecto o trabajo.

Funciones individuales y organizacionales de los grupos formales

Funciones organizacionales	Funciones individuales
1. Realizar tareas complejas e interdependientes, que están más allá de la capacidad de los individuos. 2. Generar ideas y soluciones nuevas y creativas. 3. Coordinar las actividades interdepartamentales 4. Constituir un mecanismo de solución de problemas complejos que requieren información y evaluaciones diversas. 5. Poner en práctica decisiones complejas 6. Socializar y capacitar a los nuevos empleados.	1. Satisfacer la necesidad de afiliación individual 2. Desarrollar, mejorar y confirmar la autoestima e identidad personales. 3. Brindar al individuo, la oportunidad de poner a prueba su percepción de la realidad social y compartirla. 4. Reducir la ansiedad, inseguridad e impotencia personales. 5. Constituir un mecanismo de solución de problemas personales e interpersonales.

- **Grupos informales.** Están formados, fundamentalmente, por razones de amistad. No están directamente controlados por la organización pero si de forma indirecta ya que al diseñar las áreas de trabajo está condicionando su creación sobre la base de la interacción y comunicación que se produce.
 - **Grupos de interés.** Surgen cuando los trabajadores se reúnen para afrontar un asunto específico (un objetivo común). P. ej. Un plan de jubilación equitativo. Los grupos de interés desaparecen al alcanzar el objetivo.
 - **Grupos de amistad.** Tienen su origen en cuestiones comunes como la edad, el origen, las aficiones, etc. Suelen desarrollar actividades ajenas al trabajo.
 - **Grupos derivados del trabajo.** Permiten expresar las exigencias personales (de prestigio, estima, reconocimiento, etc.) que la organización formal no satisface, ejercen un control sobre la conducta de sus miembros y defienden continuamente su propia existencia.

Funciones de los grupos informales

Funciones de los grupos informales
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. Complementan las lagunas de los canales oficiales. <ul style="list-style-type: none"> - Consigue información que la organización formal no puede suministrar - Considera informaciones que la organización formal ignora (la moral). - Traduce las órdenes emitidas por la estructura formal en algo comprensible para la acción.
<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacciones sociales. El grupo social permite que el individuo tenga un reconocimiento y un estatus superior al que le proporciona la organización formal.
<ul style="list-style-type: none"> • Control social. A través de esta función se influye y regula la conducta del individuo mediante normas que garantizan su conformidad con el grupo.
<ul style="list-style-type: none"> • Conservación del "statu quo". Esta función va dirigida a mantener en equilibrio los esquemas de interacciones, valores, costumbres y normas.

- **Equipos de trabajo.** Estos equipos son permanentes y hacen el trabajo cotidiano de la organización. Cuando están facultados para tomar decisiones sobre el trabajo desarrollado, se les llama equipos auto-administrados. Usados por dos terceras partes de las empresas de una encuesta reciente.

Los equipos de trabajo en ocasiones, todos los miembros de un equipo trabajan en el mismo departamento. Otras veces, los equipos de trabajo incluyen empleados de varios departamentos o incluso personas de diferentes organizaciones, como los empleados que trabajan con proveedores y clientes. Los diferentes tipos de equipos de trabajo son adecuados para diferentes propósitos, para la solución de problemas, funcionales, multidisciplinarios y de alto desempeño.

- **Equipos de alto desempeño.** Es un número pequeño de personas, que comparten conocimientos, habilidades y experiencias complementarias y que, comprometidos con un propósito común, se establecen metas realistas, retadoras y una manera eficiente de alcanzarlas también compartidas, asegurando resultados oportunos, previsibles y de calidad, por los cuales los miembros se hacen mutuamente responsables.

Trabajar en equipos de alto desempeño, requiere practicar de forma recurrente un conjunto de creencias (certezas personales) que se evidencian en la conducta diaria, tales como disposición a escuchar y a responder de manera constructiva a los puntos de vista de otros colegas; darle a los miembros el beneficio de la duda; proveer apoyo mutuo oportuno; reconocer los intereses de los miembros y sus logros; compartir conocimientos, soluciones y resultados probados; hablar claro sin agendas ocultas enfocado en el problema y no en las personas; demostrar autocontrol en momentos de presión y realizar acciones de manera autodirigida sin necesidad de supervisión, o de que sean ordenadas.

Un equipo eficaz de trabajo está normalmente integrado por un número de personas que oscila entre un mínimo de 2, un máximo de 25, con una moda de 10. Difícilmente, se encontrará un equipo eficaz de trabajo mayor a 25 personas. Las veces que esto ocurre, se subdivide en equipos más pequeños, dado que es indispensable el contacto diario, cara a cara, en reuniones de evaluación y clarificación del progreso en el logro de los resultados.

Los equipos de alto desempeño tienen una comprensión clara del objetivo a lograr, los miembros se comprometen con los objetivos del equipo y son competentes, poseen las destrezas técnicas e interpersonales necesarias que trabajan bien en equipo.

Práctica: que los alumnos concluyan sobre las definiciones recién obtenidas y sus características.

Que los alumnos elaboren un cuadro comparativo, diferenciando los conceptos de equipo y los diferentes tipos de grupo de trabajo.

TEMA 2

Formas de asociación al grupo

**Antes de mencionar cada una de las formas de asociación al grupo, preguntar a los alumnos que entienden sobre dichas formas; si se le dificulta responder, se lee y posteriormente se le pide que explique lo que entendió.*

Las formas de asociación al grupo se conforman por momentos, a continuación se mencionan los siguientes:

Competir

El Diccionario de la Real Academia Española define la palabra competir como Dicho de dos o más personas: Contender entre sí, aspirando unas y otras con empeño a una misma cosa.

Existen múltiples y variadas aproximaciones conceptuales a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada. Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado "holístico", incluye a los dos anteriores.

Colaborar

Un elemento sustancial en la asociación de un grupo es la colaboración, esta se define como un proceso intrínseco de la sociedad en donde las personas trabajan en conjunto para alcanzar un objetivo. De la colaboración se desprende la acción de colaborar la cual consiste trabajar con otras personas, ayudar a los demás en la consecución de las metas y objetivos que se plantean.

La colaboración se debe dar como una actitud permanente de servicio hacia el trabajo y la familia, pero también se puede ayudar a cualquier persona que lo necesite, pensando en todo aquello que deseamos que hagan por nosotros, y viendo en los demás a su otro yo.

Además que el colaborar incrementa la productividad y el trabajo en equipo dentro del ámbito laboral.

Contribuir

Contribuir es una palabra que muestra mucho más compromiso, que indica que estoy aportando algo que realmente me exige un esfuerzo, aunque sea pequeño.

La palabra contribuir proviene del término latino *contribuere*. De acuerdo a la Real Academia Española (RAE), se trata de ayudar y concurrir con otros al logro de un cierto fin. El concepto también hace referencia al aporte voluntario de la una cantidad de dinero o de otro tipo de ayuda material.

Contribuir es, por parte, dar o pagar la cuota que le cabe a una persona o por un impuesto o repartimiento.

El verbo contribuir puede ser utilizado como sinónimo de ayudar, asistir, favorecer, auxiliar, apoyar y socorrer, por ejemplo.

Se dice que una persona contribuye con otra cuando le presta su colaboración o socorro. De esta forma, el sujeto que contribuye está asistiendo a quien recibe la ayuda para que este pueda satisfacer una necesidad o conseguir un cierto fin. “*Al contribuir con una importante suma de dinero, el Sr. Gómez hizo posible que las obras de remodelación del hospital fueran concluidas con éxito*” o “*López contribuyó con veintiocho puntos para el triunfo de su equipo*” son dos muestras del uso de este verbo.

Aportar

El término aportar tiene varias acepciones, la primera se define como: llegar, ir a parar a alguna parte, voluntariamente o por azar; y otra, es dar algo y ayudar a conseguir un objetivo.

Se puede también referir que el concepto aportar consiste en contribuir con alguna cosa para el logro o la realización de algún objetivo común con otras personas: *aportar capital a una empresa, aportar materiales para una construcción, aportar datos.*

UNIDAD TEMÁTICA 2

DINÁMICA DE GRUPOS

OBJETIVO

EL ALUMNO INTEGRARÁ EQUIPOS DE TRABAJO, A PARTIR DE SU DINÁMICA, ESTILO DE COMUNICACIÓN Y ROLES DE LOS INTEGRANTES, PARA GENERAR SINERGIA COLABORATIVA ENTRE SUS INTEGRANTES.

TEMA 3

Características de los grupos de trabajo

Tamaño del grupo. Los grupos grandes (los que tienen una docena o más de miembros) son buenos para obtener información diversa, si el objetivo del grupo es describir hechos, un grupo más grande debe ser más eficaz. Por otro lado, los grupos pequeños son mejores para hacer algo productivo con esos hechos. Los grupos de aproximadamente siete miembros son más eficaces para actuar. Unos de los hallazgos más importantes relacionados con el tamaño del grupo es el descanso social, que es la tendencia de los individuos a dedicar menos esfuerzo cuando trabajan en grupo que cuando lo hacen individualmente.

Cohesión del grupo. Intuitivamente, tiene sentido que los grupos donde hay mucho desacuerdo interno y falta de cooperación sean menos eficaces para completar sus tareas que los grupos donde los miembros generalmente están de acuerdo, cooperan y se aceptan unos a otros. La investigación de esta área se ha centrado en la *cohesión del grupo*, es decir, el grado en el que los miembros del grupo se identifican entre sí y comparten los objetivos. La cohesión es importante porque se ha descubierto que se relaciona con la productividad de un grupo.

Otra definición sobre cohesión del grupo es aquella que se refiere al grado de atracción que experimenta la persona hacia los demás miembros del grupo, se interpreta como un *campo de fuerzas motivantes* y está determinado por diversos factores humanos tales como la *estimación* hacia otros integrantes del grupo, la *admiraación profesional*, las *perspectivas de aprendizaje*, el sentido de *proteccionismo*, etc. Esta cohesión puede manifestarse en una atmósfera agradable, en la cooperatividad, en la integración del grupo y, en general, en unas *relaciones humanas satisfactorias*.

Si los objetivos son deseables, un grupo con mucha cohesión es más productivo que uno con menos cohesión. Pero si la cohesión es alta y las actitudes son desfavorables la productividad disminuye. Si la cohesión es baja y los objetivos reciben apoyo, la productividad aumenta, pero no tanto como cuando la cohesión y el apoyo son altos.

La importancia de la cohesión. Esta característica es importante por dos razones fundamentales. Primero, contribuye a elevar la satisfacción de los miembros. En un equipo que la tiene, los miembros se comunican y se relacionan eficazmente unos con otros. Se sienten bien por ser parte del equipo. Incluso si sus trabajos son poco satisfactorios o si la organización es opresora, sus integrantes logran cierta satisfacción cuando disfrutan de sus compañeros de trabajo. Segundo, la cohesión tiene un efecto fundamental en el *desempeño*.

Estatus. Es un grado, posición o nivel de prestigio dentro de un grupo. Los sistemas de estatus son un factor importante para entender el comportamiento, es un motivador importante y tiene consecuencias en el comportamiento cuando los individuos ven una discrepancia entre la percepción que tienen de su estatus y la percepción que otras personas tienen de este.

El estatus en un grupo puede ser conferido de manera informal de acuerdo con ciertas características, como educación, edad, destrezas o experiencias. Cualquier cosa puede tener un valor de estatus si el resto del grupo lo considera así. El estatus también se confiere formalmente y es importante para los empleados creer que el sistema formal de la organización es congruente, es decir, que esta equidad entre el rango percibido de un individuo y los símbolos de estatus que recibe de parte de la organización.

Ética, moral y conciencia grupal. En un sentido básico, la ética es un conjunto de valores y reglas que definen la conducta correcta e incorrecta. Estos valores y reglas indican cuando es aceptable el comportamiento y cuando es inaceptable. Lo que se considera ético puede depender de la perspectiva desde la que se considera las cuestiones éticas.

La ética es el estudio de los problemas y decisiones morales. Trata sobre la diferencia entre el bien y el mal, además de los muchos tonos de gris en lo que supuestamente son problemas en blanco y negro. Casi todas las decisiones tienen consecuencias morales. Tanto como dentro como fuera del trabajo. Está claro que toda discusión implica la consideración de los motivos y objetivos correspondientes. Con el fin de mejorar la comprensión de las causas del comportamiento ético y poco ético. Las experiencias personales de recompensa o refuerzo de ciertos comportamientos y castigo por otros también conforman la tendencia individual hacia la conducta ética o la inmoral. Los hombres y las mujeres tienen orientaciones morales muy distintas en cuanto al comportamiento organizacional.

La moral se refiere a los principios, reglas y valores que las personas aplican para decidir qué está bien y que está mal. Esta es una definición simple, en abstracto, pero a menudo terriblemente compleja y difícil cuando se encaran decisiones reales.

La conciencia de sí mismo es la capacidad de reconocer y entender sus estados de ánimo, emociones e impulsos, así como su impacto en otros. Para ser efectivo como líder, uno debe "conocerse a sí mismo": ¡esto incluye lo bueno, lo malo y lo feo! Las personas conscientes de sí mismas podrían saber que los eventos sociales crean sentimientos de ansiedad y que las fechas límite los ponen de mal humor. La conciencia de sí mismo también se extiende a la comprensión de nuestras propias motivaciones y metas. Las personas conscientes de sí mismas saben lo que desean de sus empleos y de la vida en general. Son honestos consigo mismos y son capaces de ver cuando dos metas diferentes pueden estar en conflicto entre sí. Reconocen que el deseo de tenerlo todo puede causar estrés en las personas por la que se preocupan de manera más profunda.

La conciencia social es la capacidad para entender la estructura emocional de otras personas y la habilidad para tratar a las personas de acuerdo con sus reacciones emocionales. Son capaces de reconocer sus propias reacciones emocionales, los líderes con inteligencia emocional tienen empatía por los sentimientos de sus seguidores. Anticipan los sentimientos de ansiedad que experimentarán los seguidores cuando encuentren cambios importantes en el trabajo y sus acciones toman en cuenta estas reacciones emocionales.

Relaciones interpersonales y afectivas. Son varias las actitudes apropiadas importantes entre los miembros del equipo para lograr un trabajo efectivo. Las actitudes del equipo son la clave para reforzar y mantener las actividades grupales. Estas actitudes hacia el trabajo en equipo incluyen:

- Estimular a los demás. Ser amistosos, amables y sensibles con los demás, elogiando sus ideas y aceptando las contribuciones ajenas.
- Cuidar la participación. Hacer posible que todos los miembros hagan contribuciones al equipo o sugiriendo tiempos de exposición limitados para que todos tengan la oportunidad de ser escuchados.
- Estandarizar. Sugerir estándares para el equipo en cuanto a la selección de contenidos y procedimientos, o en la evaluación de sus decisiones, recordando al grupo que deben evitarse las decisiones conflictivas con los estándares del equipo.
- Seguir las ideas. Adoptar las decisiones del equipo, aceptar conscientemente las ideas de los demás y actuar como audiencia durante las discusiones.
- Expresar la sensación del equipo. Resumir cuál es la percepción del equipo y describirle las reacciones a las ideas y soluciones propuestas.

Habilidades y actitudes. La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio. Mencionaremos cuatro habilidades básicas:

- *Habilidades técnicas.* Son los conocimientos y competencias en un campo especializado como ingeniería, computo, contabilidad o manufactura.
- *Habilidades de trato personal.* Consisten en la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto de forma individual como en grupo.
- *Habilidades conceptuales.* Son las que deben poseer los sujetos para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complicadas.
- *Habilidades sociales.* Es la capacidad para formar redes sociales, manejar relaciones, encontrar terreno común y establecer compenetraciones.

La actitud se define como una predisposición aprendida para responder de manera constantemente favorable o desfavorable hacia un objeto dado. Las actitudes afectan el comportamiento en un nivel distinto al de los valores. Mientras que estos son diferencias globales e influyen en el comportamiento bajo todas las circunstancias, las actitudes se relacionan como el comportamiento hacia objetos, personas o situaciones específicas. En general, si bien no invariablemente, existe armonía entre valores y actitudes.

Objetivos. Los objetivos son los resultados o propósitos deseados. Estos guían las decisiones de la administración y forman los criterios contra los cuales se miden los resultados. Es por esto que con frecuencia se les conoce como las bases de la planeación, es necesario que conozca el objetivo deseado o resultado antes de poder establecer planes para lograrlo. Los grupos generalmente tienen dos objetivos:

- Los establecidos por la gerencia
- Los objetivos del grupo:
 - Objetivos de logro. Proporcionan dirección y una meta como resultado final.
 - Objetivos de mantenimiento. Sostienen y mantienen la existencia del grupo.

El desacuerdo con los objetivos justifica las retiradas, la formación de nuevos grupos o la incorporación a otros.

Factores que aumentan el compromiso con estos objetivos:

- La participación en las actividades del grupo
- La conexión entre los incentivos y la consecución de los objetivos
- La obtención de retroalimentación una vez conseguidas las metas
- La capacidad para participar en el establecimiento de los objetivos.

Metas. Son los *finés hacia los que se dirigen las actividades del grupo*, deben estar relacionadas en cierto grado, con las necesidades de intereses individuales para que éstas y las necesidades del grupo se satisfagan en forma razonable, se representa como sigue:

- 1.- Representa los intereses individuales.
- 2.- Los intereses individuales se satisfacen a través del grupo.
- 3.- Representa los intereses grupales.

Deben estar bien definidas y ser comunicadas a todos los miembros, con el fin de que estos sepan hacia donde van.

Las metas han sido clasificadas en: *metas a corto, a mediano y a largo plazo*, estos conceptos comprenden períodos de tiempo completamente variables.

COMUNICACIÓN.

Proceso a través del cual es posible transmitir ideas, sentimientos o creencias, hace posible la comprensión no sólo entre individuos, sino también entre grupos, sociedades, naciones, etc.

Puede ser verbal (es el lenguaje oral o escrito, se utiliza con mayor frecuencia) y no verbal (se refiere al uso de cualquier otro recurso como postura, silencio, gestos faciales, etc.).

Se consideran 5 elementos básicos de la comunicación:

Emisor: se refiere a la persona que transmite el mensaje.

Receptor: es el sujeto al cual va dirigido el mensaje.

Mensaje: comprende el contenido de la comunicación.

Código: es el elemento referente al conjunto de símbolos utilizados para que el mensaje sea captado por el receptor.

Puesta en relieve y camuflaje: se refiere a las decisiones que debe tomar el emisor antes de transmitir un mensaje; dichas decisiones se basan en la selección del contenido del mensaje así como el código a utilizar.

La comunicación es muy importante en la vida del grupo, su ausencia o un mal sistema comunicativo afectan la cohesión e integración del mismo (consecuencia, disminución en la eficiencia).

Tipos de comunicación

Comunicación: es la transferencia y la comprensión de significados. Si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. La comunicación implica la comprensión de significados. Para que la comunicación sea exitosa, el significado se debe impartir y entender. El comunicador define erróneamente la buena comunicación como un acuerdo con el mensaje en vez de un entendimiento claro del mensaje. La comunicación sirve para controlar el comportamiento de los miembros de varias maneras. Fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que deben hacer, que tan bien lo están haciendo, y qué pueden hacer para mejorar el rendimiento si éste no está al nivel esperado. La comunicación proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de necesidades sociales.

Comunicación efectiva: Es un componente esencial para el éxito de la organización, que en nuestro caso sería la biblioteca que estamos administrando o trabajando. La comunicación no tan sólo es interpersonal, de persona a persona, sino que también nos enfrentaremos a comunicación intergrupala, intragrupal, organizacional y externa. Todos debemos contar con unas buenas destrezas de comunicación para poder desempeñarnos en cada una de ellas. Lo más importante es estar dispuesto a colaborar y tener en mente que

nuestras palabras y acciones son la clave para el desarrollo de nuestra organización, empresa, biblioteca o cualquier lugar de trabajo que representemos. Se entiende la comunicación efectiva como la que a través de buenas destrezas y formas de comunicación, logra el propósito de lo que se quiere transmitir o recibir. Dentro de la comunicación efectiva el trasmisor y el receptor codifican de manera exitosa el mensaje que se intercambia. O sea que ambos entienden el mensaje transmitido. También tenemos que la comunicación efectiva es "Explorar las condiciones que hacen posible que la comunicación sea provechosa y eficaz". Los seres humanos estamos inmersos en la comunicación como peces en el agua, generalmente nos movemos entre palabra y significados sin ser consciente de las dinámicas subyacente.

Comunicación formal: se refiere a la comunicación que sigue la cadena oficial de mando o es parte de la comunicación requerida para que alguien realice un trabajo. Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa. Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.

Es la organización basada en una división del trabajo racional, en la diferenciación e integración de los participantes de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan el proceso decisorio. Constituyen episodios oficiales, sancionados por la organización en los que se transmite la información.

Comunicación informal: es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la organización. El sistema de comunicación informal cumple dos propósitos en las organizaciones: 1) permite a los empleados satisfacer su necesidad de interacción social, 2) puede mejorar el rendimiento de una organización al crear canales de comunicaciones alternativas y, a menudo, mucho más rápidos y eficientes. Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa. La mayor parte de las sugerencias para mejorar las habilidades personales y la comunicación organizacional (redactar, hablar, escuchar, facilitar y reforzar la comunicación ascendente) se aplica típicamente al mejoramiento de la comunicación formal.

Los rumores son la red social de comunicaciones informales que ayuda al personal a interpretar a la organización, traduce los mensajes formales de la administración en "lenguaje de los empleados" y transmite información que el sistema formal no menciona. Por otro lado, los rumores pueden ser destructivos cuando son irrelevantes o cuando chismes sin importancia o erróneos proliferan y perjudican las operaciones.

Comunicación ascendente: Es la comunicación que fluye hacia arriba, de los empleados a gerentes, su grado depende de la cultura organizacional. La Comunicación puede fluir vertical u horizontalmente. La dimensión vertical puede ser dividida, además, en dirección ascendente o descendente. Esta comunicación fluye en forma apuesta a la anterior, es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, para informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización, para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización. Un líder sabe que ambas direcciones son importantes e imprescindibles para lograr las metas propuestas con el mínimo de problemas, pero lamentablemente no todas las organizaciones tienen conciencia de ello, por lo que en muchas ocasiones las ideas, pensamientos y propuestas de los empleados pasan desapercibidas ya que consideran que esto no influirá en el rendimiento laboral.

La comunicación ascendente es complementaria a la descendente, consistente en que los subordinados informen a la dirección. Lamentablemente la comunicación ascendente suele ser bastante insuficiente y suele ser poco valorada por la jerarquía, pero no debemos olvidar que para los trabajadores de la organización es necesaria y positiva, a parte que puede llegar a ser muy útil para que los directivos sepan qué es lo que está ocurriendo.

Comunicación descendente: cualquier comunicación que fluye hacia abajo, de un gerente a los empleados, es una comunicación hacia abajo. Se usa para informar, dirigir, coordinar y evaluar a los empleados. Es la comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es el utilizado por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas, metas, dar a conocer problemas que necesitan atención, proporcionar instrucciones.

Este tipo de comunicación es la utilizada por los mandos superiores, la dirección, con el fin de mantener informados a los trabajadores. Con ella se controla la conducta de los subordinados al igual que se utiliza para regular el sistema de funcionamiento. Se trata de una información de poder. Su efectividad depende de lo extensa que sea la jerarquía de la empresa, así en empresas de gran tamaño puede llegar a tener menos efectividad debido al distanciamiento y esto puede llevar a una distorsión de la información. En este caso se deberá recurrir a algún tipo de solución para evitarlo.

Comunicación lateral: Es la comunicación que se lleva a cabo entre empleados que están en el mismo nivel organizacional. Este tipo de comunicación se da cuando dos o más miembros de una organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Por ejemplo comunicaciones entre supervisores de varias plantas o departamentos. Este tipo de comunicación es muy positiva para evitar procesos burocráticos y lentos en una organización, además, es informal y promueve a la acción.

La comunicación Lateral suele surgir del patrón del flujo de trabajo en una organización, y tiene lugar los miembros de los grupos de trabajo, entre grupos de personas, entre miembros de distintos departamentos y entre el personal de línea y staff. El propósito de esta consiste en ofrecer un canal directo de la coordinación y solución de problemas en la organización. De esta manera se evita el procedimiento mucho más lento de dirigir la comunicación por medio de un superior común. Esta se realiza fuera de la cadena de mando es considerable.

PAPELES O ROLES.

Es el nombre que se da a un conjunto de conductas y a una determinada posición dentro de un sistema social.

Ejemplo: *el rol desempeñado por el padre; Sistema social, la familia; elementos del sistema social, hijos, madre, padre, tíos, etcétera; Rol del padre, gana el sustento para la familia, impone disciplina a sus hijos, protege a los miembros de la familia, etc.*

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Liderazgo: Es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas, la esencia del liderazgo es contar con seguidores.

HABILIDADES DEL LÍDER		
PERSONALES	DE RELACIÓN	PARA LA DIRECCIÓN DE GRUPOS
1. Autoconfianza.	1. Comunicación	1. Definición clara de la misión y valores.
2. Autocrítica.	2. Consideración y atención a los demás.	2. Definición de objetivos a lograr.
3. Autoeducación.	3. Convencimiento.	3. Manejo de juntas.
4. Objetividad.	4. Sinceridad y transparencia.	4. Presencia directiva.
5. Asertividad.	5. Percepción y sensibilidad.	5. Acciones institucionales
6. Firmeza.	6. Empatía.	
7. Paciencia.	7. Delegación.	
8. Modestia.	8. Negociación.	
9. Retroalimentación.		
10. Generosidad y capacidad de servicio.		

El liderazgo:

- Debe incluir a otras personas.
- Supone una distribución desigual del poder entre líderes y miembros del grupo.
- Debe tener la capacidad para utilizar las diferentes formas de poder y para influir en la conducta de seguidores.

LIDER. Como resultado de la interrelación social y de la valoración que hacen entre si los miembros en función de la personalidad tipo que tantos pretenden alcanzar emerge el líder natural. Director, jefe o conductor de un partido político de un grupo social o de otra colectividad. El que va a la cabeza de una competición deportiva.

LIDER NATURAL: Es aquel que por naturaleza la gente lo sigue y considera como líder.

LIDER PROFESIONAL: Es aquel que ya sabe cual es su posición frente a un grupo o comunidad.

LIDER VOLUNTARIO: Es aquel que decide ayudar a un grupo o comunidad con un problema determinado.

El comportamiento del *líder natural* es sobresaliente en la mayoría de las circunstancias, muy especialmente en corporaciones mundiales cuyas marcas son reconocidas. Les cuesta adaptarse a las organizaciones cuyas operaciones están orientadas demasiado hacia las ventas. Tal vez se puede decir que este tipo de líder es el más eficaz, por cuanto una de sus grandes habilidades es la motivación que transmite a sus más cercanos seguidores para trabajen con agrado y mantengan contentos a los accionistas.

El colaborador secunda, complementa, apoya, sustenta y respalda la labor de todo el equipo, especialmente de quien asuma el rol de moderador.

Liderazgo de apoyo: Se preocupa por el bienestar y las necesidades de los empleados, mostrándose amigable y asequible a todos y tratando a los trabajadores como iguales

Práctica: Que los alumnos comprendan cada uno de los elementos y los lleven a la práctica mediante una dramatización sobre un ambiente laboral.

Roles de los Miembros de un Equipo de Trabajo

Se analizarán en clase cada uno de los roles de los miembros de un equipo para que al final, se repartan los roles entre los alumnos y realicen dramatizaciones de acuerdo al rol que les haya tocado.

A. Roles para la tarea del grupo.

- EL INQUIRIDOS DE OPINIONES. Es quien elabora preguntas para poder aclarar los valores que conciernen a lo que el grupo está realizando.
- EL REGISTRADOR. Anota las sugerencias (“memorias” del grupo); lleva un registro de las decisiones y del resultado de las discusiones del grupo.
- EL CRÍTICO-EVALUADOR. Sujeta las realizaciones del grupo a alguna norma o serie de normas de funcionamiento en el contexto de la tarea fijada.
- EL COORDINADOR. Muestra o clarifica la relación entre las diferentes ideas y sugerencias.
- EL INFORMANTE. Ofrece hechos o generalizaciones “autorizadas”.
- EL OPINANTE. Expresa oportunamente su creencia u opinión relativa a una sugerencia.
- EL ELABORADOR. Explica las sugerencias en términos de ejemplo o significados ya desarrollados.
- EL ORIENTADOR. Define la posición del grupo con respecto a sus objetivos.
- EL TÉCNICO DE PROCEDIMIENTOS. Acelera el movimiento del grupo realizando tareas de rutina.
- EL INICIADOR-CONTRIBUYENTE. Sugiere o propone al grupo nuevas ideas o una forma diferente de ver el objetivo o el problema del grupo.
- EL DINAMIZADOR. Intenta estimular al grupo a la acción o a la decisión.
- EL INQUIRIDOR DE INFORMACIÓN. Persona que pregunta para aclarar sugerencias hechas para obtener información autorizada y hechos pertinentes al problema que se discute.

B. Roles de constitución y mantenimiento del grupo.

- EL TRANSIGENTE. Opera desde dentro de un conflicto en el que su idea u oposición está involucrada.
- EL OBSERVADOR DE GRUPO Y COMENTARISTA. Lleva registro de diferentes aspectos del grupo.
- EL CONCILIADOR. Intenta conciliar desacuerdos; mitiga la tensión en situaciones de conflicto.
- EL ESTIMULADOR. Elogia, está de acuerdo y acepta la contribución de los otros. Expresa comprensión y aceptación de otros puntos de vista.
- EL SEGUIDOR. Sigue el movimiento del grupo en forma más o menos pasiva, aceptando el lugar de audiencia en la discusión y la decisión del grupo.
- EL GUARDAGUJAS. intenta mantener abiertos los canales de comunicación, estimulando o facilitando la participación de otros.

- EL LEGISLADOR O YO IDEAL. Expresa normas e intenta aplicarlas en el funcionamiento o en la evaluación de la calidad del proceso del grupo.

C. Roles individuales.

- EL CONFESANTE. Usa la oportunidad que proporciona el ambiente de grupo para expresar sus sentimientos e ideologías, sin interés para el grupo.
- BUSCADOR DE RECONOCIMIENTO. Trabaja de diferentes maneras, ya sea vanagloriándose o exhibiéndose para llamar la atención.
- EL MONOPOLIZADOR. Suele ser una persona con gran necesidad de categoría y, con frecuencia es básicamente insegura a pesar de su actitud exterior.
- DOMINADOR. Trata de hacer sentir su autoridad o superioridad, manipulando al grupo o algunos de sus miembros.
- EL OBSTRUCTOR. Tiende a ser negativo y técnicamente resistente.
- EL AGRESOR. Puede operar de muchas maneras, disminuyendo el status, atacando al grupo, burlándose agresivamente, etc.
- EL FRANCO TIRADOR. Trata de buscar el error de otro miembro del grupo, para satisfacer una necesidad propia.
- BUSCADOR DE AYUDA. Intenta despertar respuestas de simpatía de otros miembros o de todo el grupo, ya sea a través de expresiones de inseguridad, confusión personal o desprecio de sí mismo, sin poseer una razón para ello.
- EL MIEMBRO SILENCIOSO. Es aquel que permanece callado la mayor parte del tiempo.
- MUNDANO. Hace alarde de su falta de compromiso en los progresos del grupo, en forma de cinismo e indiferencia.

Práctica: que los alumnos apliquen los roles mediante una dramatización en un ambiente laboral. Por sorteo se repartirán los roles, a algunos les tocarán roles positivos, a otros roles negativos, para que resulte efectiva la práctica los alumnos deberán creerse el rol que les toque.

BIBLIOGRÁFICA

- Chiavenato, Idalberto
Administración de Recursos Humanos. 5ª Edición.
Colombia, Ed. Mc. Graw Hill
 - Adison-Wesley, Dyer.
Formación de Equipos, Problemas y Alternativas. 2ª Edición
México, Ed. Iberoamericana
 - Arias, Galicia Fernando.
Administración de Recursos Humanos
México. Ed. Trillas.
- Hellriegel, Jackson, Slocum Jr.
Administración. Un Enfoque Basado en Competencias
México. Ed. Thomson. 10ª. Ed.
- ROBBINS/COULTER,
Administración.
Ed. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2005

COMPLEMENTARIA:

- Johansen, Sibbet, Benson, Martín, Mittman y Saffo.
El liderazgo en los equipos de trabajo, el uso de la tecnología y de las herramientas de grupo.
México, Ed. Iberoamericana.

SITIOS WEB:

Concepto de Equipo de trabajo:

<http://www.mailxmail.com/curso-grupos-organizaciones/definicion-equipo>

Características del equipo de trabajo:

<http://www.agendistas.com/economia/caracteristicas-equipos-trabajo.html>

Concepto de Competir:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Que-Es-Competir/106693.html>

<http://drae2.es/competir>

Concepto de Colaborar:

<http://www.buenastareas.com/temas/competir-colaborar-contribuir-y-aportar/0>

Concepto de Contribuir

<http://definicion.de/contribuir/>

Concepto de Aportar:

<http://drae2.es/?lema=aportar>

<http://es.thefreedictionary.com/aportar>

Concepto de habilidad

<http://www.definicionabc.com/general/habilidad.php>

Comunicación:

<http://www.monografias.com/trabajos11/gerencia/gerencia.shtml>

<http://psicologia.costasur.com/es/tipos-de-comunicacion-en-la-organizacion.html>