Contenido de la ficha de formación

[Curso de formación 1](#_Toc125985136)

[Tarea 1 14](#_Toc125985137)

[Tarea 2 18](#_Toc125985138)

[Consejos para el formador 21](#_Toc125985139)

# Curso de formación

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Título | Emprendimiento | |
| Área | |  |  | | --- | --- | | Dibujo técnico y 3D |  | | Gestión empresarial y emprendimiento | x | | Gestión de redes sociales |  | | Autoconciencia y autoeficacia y pensamiento crítico y mentalidad de crecimiento |  | | |
| Palabras clave (meta tag) | Gestión, Planificación, Construcción de Equipos, Construcción de Tiempo, Proyecto | |
| Proporcionado por | IHF asbl | |
| Idioma | Español | |
| Descripción | Este módulo aborda el tema de la gestión tratando de explicar la parte práctica de esta actividad. Se explicará qué es un proyecto para comprender mejor la actividad de gestión. A continuación, examinará más de cerca lo que implica esta actividad con referencia específica al trabajo en equipo y la formación de equipos. | |
| Contenido organizado en 3 niveles | | |
| **Módulo: Planificación y Gestión: priorizar, organizar y dar seguimiento. Dentro del enfoque profundo en «trabajar con otros» en el sentido de formar equipo, colaborar y establecer redes**  Unidad 1: Proyecto y Gestión  ¿Qué es un proyecto?  Un conjunto de esfuerzos coordinados en el tiempo (Kerzner, 1995)  Un conjunto de personas y otros recursos reunidos temporalmente para alcanzar un objetivo específico, normalmente con un presupuesto fijo y con un período de tiempo fijo. Los proyectos generalmente se asocian con productos o procedimientos que se están haciendo por primera vez o con procedimientos que se están modificando (Graham, 1990)  Un proyecto puede definirse como un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto o servicio único (Project Management Institute, A guide to the Project Management Body of Knowledge — PMBOK Guide)  Una actividad destinada a alcanzar un objetivo unitario durante un cierto período de tiempo utilizando un esfuerzo conjunto de un conjunto de recursos.  Características de un proyecto  Un proyecto nace gracias a un impulso. Hay un momento específico de toma de decisiones para la puesta en marcha.  Persigue un objetivo explícito determinado por el cliente  Es único para:   * Los resultados que deben lograrse. * La mezcla de recursos, habilidades a utilizar. * El contexto de referencia * El grado de conocimiento de la cuestión * Es temporal * Está fuera del alcance de lo que se puede lograr con la estructura permanente * Se requiere una alta interdependencia de diferentes disciplinas/conocimientos/recursos * La implementación del proyecto requiere la integración específica de diferentes componentes de la estructura organizativa existente.   Preguntas clave:  ¿Qué hay que lograr?  ¿Cuándo se va a realizar?  ¿Cuánto costará?  ¿Quién llevará a cabo la realización del proyecto?  ¿Qué productos o servicios se producirán como resultado de la actividad del proyecto?  ¿Cómo se medirá el progreso del proyecto?  ¡Recuerda! Condiciones organizativas racionales: la definición de objetivos, habilidades profesionales, recursos técnicos e instrumentales, tiempo y costos.  Gestión  La dirección se refiere al control y la planificación de los detalles (Bauer 1998). Mediante el uso juicioso de los medios disponibles se toman las decisiones reales y se llevan a cabo acciones para lograr los objetivos (Storey 1960).  Gestión de Proyectos: aplicación de conocimientos, habilidades, técnicas e instrumentos para satisfacer los requisitos del proyecto   * Destacar situaciones críticas y proporcionar alternativas oportunas * Empoderar a todas las partes interesadas en objetivos específicos * Proporcionar una visión realista del proyecto durante su ciclo de vida * Elaborar un marco de previsión de la evolución futura del proyecto   El proceso de gestión de un proyecto de principio a fin asignando, utilizando y monitoreando recursos (limitados) para cumplir con los requisitos (de proyecto) dentro de un plazo predefinido.  Por lo tanto, es necesario:   * Verificar y resolver las restricciones de recursos existentes y cualquier conflicto que pueda surgir * Alinear la orientación estratégica de la organización donde esto influye en la consecución de los objetivos del proyecto * Definir la gobernanza compartida   El marco POLC  El principal desafío de un gerente es resolver problemas creativamente. Si bien se basan en una variedad de disciplinas académicas, y para ayudar a los gerentes a responder al desafío de la resolución creativa de problemas, los principios de la gestión se han categorizado durante mucho tiempo en las cuatro funciones principales de planificación, organización, liderazgo y control (el marco P-O-L-C).  Los principios de la gestión se pueden destilar en cuatro funciones críticas. Estas funciones son la planificación, organización, liderazgo y control. Este marco de P-O-L-C proporciona una guía útil sobre cómo debería ser el trabajo ideal de un gerente.  UNIDAD 2: Planificación  La planificación es la función de la gestión que implica establecer objetivos y determinar un curso de acción para alcanzar esos objetivos. La planificación requiere que los gerentes sean conscientes de las condiciones ambientales a las que se enfrenta su organización y pronostiquen las condiciones futuras. También requiere que los gerentes sean buenos tomando decisiones.  Es un proceso que consta de varios pasos. El proceso comienza con el escaneo ambiental, lo que simplemente significa que los planificadores deben ser conscientes de las contingencias críticas que enfrenta su organización en términos de condiciones económicas, sus competidores y sus clientes. Los planificadores deben entonces intentar pronosticar las condiciones futuras. Estas previsiones constituyen la base para la planificación.  La planificación se considera una función básica de la gestión. Significa que un plan es necesario para cualquier otra función gerencial, ya sea organizando, dirigiendo, dotando de personal o controlando:   * La planificación dicta cómo organizar eficazmente un negocio. Incluye determinar las actividades futuras necesarias, asignarlas al personal adecuado, delegar autoridad, proporcionar herramientas y materias primas, etc. * Tener un plan de acción facilita la dirección, ya que hace que las instrucciones, la orientación y la motivación se basen en una estrategia de marca. * La planificación informa al personal, ya que muestra qué fuerza de trabajo necesitará una empresa. * El establecimiento de normas y la medición del control del desempeño real se hace en contra de las expectativas que establece la planificación.   Tipos de planificación   * La planificación informal ofrece un enfoque a corto plazo, que podría ser necesario para que la empresa opere. En una organización, las diferentes unidades pueden tener sus propios planes informales. * Sin embargo, si la empresa quiere crecer y alcanzar metas ambiciosas, el proceso de planificación debe ser formal, escrito, específico e implicar objetivos organizativos comunes.   También contamos con:   * La planificación estratégica implica analizar las oportunidades y amenazas competitivas, así como las fortalezas y debilidades de la organización, y luego determinar cómo posicionar a la organización para competir de manera efectiva en su entorno. La planificación estratégica tiene un largo marco de tiempo, a menudo tres años o más. La planificación estratégica generalmente incluye toda la organización e incluye la formulación de objetivos. A menudo se basa en la misión de la organización, que es su razón fundamental de existencia. La alta dirección de una organización a menudo lleva a cabo la planificación estratégica. * La planificación táctica es a medio plazo (de uno a tres años), diseñada para desarrollar medios relativamente concretos y específicos para implementar el plan estratégico. Los gerentes de nivel medio a menudo participan en la planificación táctica. * La planificación operativa generalmente asume la existencia de metas y objetivos de toda la organización o subunidades y especifica las formas de lograrlos. La planificación operativa es una planificación de corto alcance (menos de un año) que está diseñada para desarrollar pasos de acción específicos que apoyen los planes estratégicos y tácticos.   Por qué algunos gerentes no planifican  Aunque la planificación es una función básica de la gestión, en la práctica, muchos gerentes la descuidan. Pueden pensar que no necesitan tipos formales de planificación, ya que pueden usar su visión estratégica e instinto para mantener a la organización en el camino incluso sin ella, algo que, sin embargo, no se cumple. Estas son las razones clave por las que los gerentes no crean un plan estratégico:   * Subestiman la importancia de la planificación: Muchos gerentes tienen una actitud de ocuparse de las cosas conforme surjan, al no detenerse y analizar las cosas correctas que necesitan hacer. No entienden cómo la planificación puede afectar el rendimiento y no están dispuestos a cambiar nada. * Les falta tiempo para planificar: La planificación requiere mucho tiempo y los gerentes tienen demasiadas responsabilidades. Como resultado, es común que los gerentes solo piensen en los planes estratégicos en casa o cuando viajan al trabajo. Esto puede resultar en una falta de planificación. Los gerentes deben programar específicamente la planificación, si es difícil encontrar tiempo para este puesto, un gerente debe delegar más responsabilidades y evitar la microgestión. * Carecen de objetivos y metas significativas: A veces, los gerentes evitan la planificación porque no hay un objetivo que los involucre o motive a hacerlo. Esto sucede a menudo con las empresas que operan sin ninguna declaración de misión. * Confían demasiado en su experiencia: Algunos gerentes podrían haber tenido éxito con una ausencia de planificación, lo que les lleva a pensar que la planificación es solo una pérdida de tiempo. Atribuyen el éxito a sus propias habilidades en lugar de condiciones favorables. * Carecen de autodisciplina: Establecer y perseguir metas, ya sean personales u organizativas, requiere dedicación y disciplina. A menudo, los gerentes necesitan desarrollar sus fortalezas y habilidades personales para una planificación efectiva en la gestión. * No tienen los conocimientos necesarios: Hay muchas herramientas utilizadas en la planificación, como el análisis DAFO, PESTEL, marco VRIO, estudio del entorno, análisis de recursos, etc. Si un gerente no recibe una buena capacitación en gestión, puede no planificar de manera efectiva y, por lo tanto, no tiene sentido. También puede ser que carecen de experiencia en ciertas áreas — la creación de un plan de marketing es muy diferente de la planificación operativa.   Eficacia de la planificación  Si entiendes la importancia de la planificación en la gestión y deseas comprender todos los beneficios de esta función, considera los siguientes 5 factores que determinan la efectividad de la planificación.   |  |  | | --- | --- | | Compromiso | Aunque la planificación es una función gerencial, no debe ser realizada por una sola persona tras una puerta cerrada. Al contrario, es tarea de un gerente hacer de la planificación un proceso colaborativo e inclusivo. Haz que tus empleados se sientan involucrados en el proceso de planificación, y tendrán ganas de comprometerse con el plan y asumir responsabilidad en su realización. Incluso podrían tener ideas innovadoras  Que de lo contrario te habrías perdido. | | Datos, no suposiciones | Todos tenemos suposiciones sobre las empresas y los mercados, pero no son necesariamente ciertas.  Basar tu plan en suposiciones es un grave error que anula todas las ventajas  de la planificación adecuada. Es importante hacer estudios de mercado, grupos focales de acogida, hablar con los propios empleados, consultar a los expertos del mercado  — y así obtener cualquier información que ayude a basar las decisiones en datos en lugar de suposiciones. | | Comunicación | Es importante comunicar claramente los resultados deseados y el plan estratégico  a los empleados. Fomentar la comunicación abierta anima a todos a dar feedback y sugerir mejoras al plan. Ten en cuenta que algunos beneficios de la planificación, como la innovación, depende de cuán ansiosos estén los empleados para expresar sus ideas y si se sienten escuchados y apreciados. | | Cultura de crecimiento | Un verdadero enfoque en la mejora de la eficiencia y el crecimiento solo se puede mantener en una cultura que valora la eficiencia y el crecimiento. Trabaja para crear tal cultura en tu organización. Si ayudas a tus empleados a aprender y desarrollar sus habilidades, apreciar y recompensar logros personales, los empleados estarán más dispuestos a comprometerse con metas y planes exigentes. | | Compromiso para el cambio | Una planificación eficaz requiere dejar ir los procesos obsoletos, revisar las estrategias,  innovación, contratación y despido. Todo esto significa un cambio difícil de manejar.  Sin embargo, para beneficiarse realmente de las ventajas de la planificación, un gerente debe estar listo a ir más allá de los cambios cosméticos y enfrentarse al posible resentimiento del equipo. En este sentido, la planificación en la gestión es una función que requiere mucha valentía y compromiso. |   Un ejemplo práctico para un proyecto...  Plan de proyecto: Objetivo del proyecto, Actividades, Responsabilidades, Calendario, Presupuesto, Seguimiento y indicadores de rendimiento, Riesgos, Cierre de proyectos  Herramientas: Estructura de deglose del trabajo (WBS) y de la organización (OBS), matriz de responsabilidad, Diagrama de red (CPM), Diagrama de Gantt, Nivelación de recursos, Crashing, Valor adquirido, Gestión de riesgos  Organización  La organización es la función de la gestión que implica el desarrollo de una estructura organizacional y la asignación de recursos humanos para asegurar el logro de los objetivos. Su estructura es el marco dentro del cual se coordina el esfuerzo. La estructura suele estar representada por un organigrama, que proporciona una representación gráfica de la cadena de mando dentro de una organización. Las decisiones tomadas sobre la estructura de una organización generalmente se conocen como decisiones de diseño organizacional.  La organización implica:   * El diseño de puestos de trabajo individuales dentro de la organización. Deben tomarse decisiones sobre los deberes y responsabilidades de los puestos de trabajo individuales, así como sobre la manera en que deben llevarse a cabo. Las decisiones hechas sobre la naturaleza de los trabajos dentro de la organización generalmente se llaman decisiones de «diseño de trabajo». * El diseño del nivel de organización, decidiendo la mejor manera de departamentalizar (agrupar trabajos en departamentos) para coordinar el esfuerzo de manera efectiva. * Recientemente, muchas organizaciones han intentado encontrar un equilibrio entre la necesidad de especialización de los trabajadores y la necesidad de que los trabajadores tengan empleos que impliquen variedad y autonomía. Muchos trabajos se diseñan ahora sobre la base de principios como el empoderamiento, el enriquecimiento del trabajo y el trabajo en equipo.   WBS, Estructura de desglose del trabajo  ¿Qué es? Una descomposición jerárquica orientada a la entrega del trabajo a ejecutar por el equipo del proyecto para lograr los objetivos del proyecto y crear los resultados requeridos. Cada nivel de la WBS representa una definición cada vez más detallada del trabajo del proyecto. Representa la estructura fundamental para correlacionar e integrar diferentes tipos de información: tiempos, costes, responsabilidades.  Una herramienta con la que es posible:  a) Identificar completamente todos los aspectos del trabajo  B) Asignar responsabilidades  C) Generar planes de trabajo en los diversos niveles de programación requeridos  D) Generar estimaciones  E) Recopilar datos de progreso  OBS, Estructura de Desglose Organizacional  La OBS representa la estructura organizativa del proyecto, la asignación estructurada de los niveles de responsabilidad del proyecto; sirve para:  — Identificar y asignar responsabilidades.  — Definir y comunicar el proceso de toma de decisiones.  — Integrar información de tiempo/coste de acuerdo con la estructura de responsabilidad definida.  Un proyecto OBS es una representación de la organización del proyecto organizada para indicar la relación de presentación de informes dentro del contexto del proyecto. El OBS refleja la forma en que el proyecto está funcionalmente organizado.  Es una representación directa y descriptiva de la jerarquía y las organizaciones que proporcionarán recursos para planificar y realizar el trabajo identificado en el WBS. La OBS ayuda a la administración a centrarse en establecer la organización más eficiente, teniendo en cuenta la disponibilidad y la capacidad del personal directivo y técnico.  Diagrama de Gantt  Un diagrama de Gantt es una representación gráfica de un cronograma del proyecto muy utilizada. Es un tipo de gráfico de barras que muestra las fechas de inicio y finalización de los elementos de un proyecto, como recursos, planificación y dependencias.  Puntos clave para:  Un diagrama de Gantt es una visualización que ayuda a programar, administrar y monitorear tareas y recursos específicos en un proyecto.  Consiste en una lista de tareas y barras que representan el progreso de cada tarea.  Las barras horizontales de diferentes longitudes representan la línea de tiempo del proyecto, que puede incluir secuencias de tareas, duración y las fechas de inicio y final de cada tarea. Un diagrama de Gantt puede variar en complejidad y profundidad, pero siempre tendrá tres componentes clave: las actividades o tareas que deben realizarse, que se ejecutan a lo largo del eje Y; hitos o etapas de progreso indicados a lo largo del eje X (ya sea en la parte superior o inferior del gráfico); y barras de progreso, denotadas como barras horizontales, que denotan cuán lejos a lo largo de cada tarea está en un punto dado.  Es el gráfico más utilizado en la gestión de proyectos.  Los diagramas de Gantt se pueden utilizar en la gestión de proyectos de todos los tamaños y tipos.  Gestión del Tiempo  La gestión del tiempo es el proceso de planificación y control de cuánto tiempo dedicar a actividades específicas. Una buena gestión del tiempo permite a un individuo completar más en un período de tiempo más corto, reduce el estrés y conduce al éxito profesional.  Beneficios de la gestión del tiempo  La capacidad de administrar su tiempo de manera efectiva es importante. Una buena gestión del tiempo conduce a una mayor eficiencia y productividad, menos estrés y más éxito en la vida. Estos son algunos de los beneficios de administrar el tiempo de manera efectiva:   * Alivio del estrés: Hacer y seguir un programa de tareas reduce la ansiedad. A medida que marque los elementos de su lista de tareas, puede ver que está haciendo progresos tangibles. Esto le ayuda a evitar sentirse estresado con la preocupación de si está haciendo las cosas. * Más tiempo: Una buena gestión del tiempo le da tiempo extra para pasar en su vida diaria. Las personas que pueden administrar el tiempo de manera efectiva disfrutan de tener más tiempo para pasar en pasatiempos u otras actividades personales. * Más oportunidades: Administrar bien el tiempo conduce a más oportunidades y menos tiempo perdido en actividades triviales. Las buenas habilidades de gestión del tiempo son cualidades clave que los empleadores buscan. La capacidad de priorizar y programar el trabajo es extremadamente deseable para cualquier organización. * Capacidad para alcanzar metas: Las personas que practican una buena gestión del tiempo son capaces de lograr mejores metas y objetivos, y lo hacen en un período de tiempo más corto.   Lista de consejos para una gestión eficaz del tiempo  Después de considerar los beneficios de la gestión del tiempo, veamos algunas formas de administrar el tiempo de manera efectiva:   * Establecer metas correctamente   Establece metas que sean alcanzables y mensurables. Utilice el método SMART al establecer metas. En esencia, asegúrate de que los objetivos que estableces sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y oportunos.   * Prioriza sabiamente   Priorizar las tareas basadas en la importancia y la urgencia. Por ejemplo, mira tus tareas diarias y determina cuáles son:   * Importante y urgente: Haga estas tareas de inmediato. * Importante pero no urgente: Decide cuándo realizar estas tareas. * Urgente pero no importante: Delegue estas tareas si es posible. * No urgente y no importante: Deja esto a un lado para hacerlo más tarde. * Establece un límite de tiempo para completar una tarea   Establecer limitaciones de tiempo para completar tareas te ayuda a ser más eficiente. Hacer el pequeño esfuerzo adicional para decidir cuánto tiempo necesita asignar para cada tarea también puede ayudarte a reconocer los problemas potenciales antes de que surjan. Así puedes hacer planes para lidiar con ellos   * Organízate tú mismo   Utiliza tu calendario para gestionar tu tiempo a largo plazo. Anota los plazos para los proyectos, o para las tareas que forman parte de la finalización del proyecto general. Piensa en qué días podrían ser los mejores para dedicar a tareas específicas. Por ejemplo, es posible que debas planificar una reunión para discutir el flujo de efectivo en un día en que sepas que el CFO de la compañía está disponible.   * Elimina tareas/actividades no esenciales   Es importante eliminar el exceso de actividades o tareas. Determina lo que es significativo y lo que merece tu tiempo. La eliminación de tareas/actividades no esenciales libera tiempo extra para dedicarse a cosas realmente importantes.   * Planifica con anticipación   Asegúrate de comenzar todos los días con una idea clara de lo que necesitas hacer. Considera hacer que sea un hábito, al final de cada día de trabajo, seguir adelante y escribir tu lista de tareas para el siguiente día laboral. De esa manera puedes empezar a toda velocidad a la mañana siguiente.   * Tómate un descanso entre tareas   Al hacer muchas tareas sin un descanso, es más difícil mantenerse enfocado y motivado. Permite un tiempo de inactividad entre las tareas para despejar la cabeza y refrescarse. Considera tomar una breve siesta, dar un corto paseo o meditar.  Consecuencias de la mala gestión del tiempo  Consideremos también las consecuencias de la mala gestión del tiempo:   * Pérdida de control: Al no saber cuál es la siguiente tarea, sufres de pérdida de control de tu vida. Eso puede contribuir a niveles más altos de estrés y ansiedad. * Mala calidad del trabajo: La mala gestión del tiempo generalmente hace que la calidad de tu trabajo sufra. Por ejemplo, tener que apresurarse a completar tareas en el último minuto generalmente compromete la calidad. * Mala reputación: Si los clientes o su empleador no pueden confiar en ti para completar las tareas de manera oportuna, sus expectativas y percepciones se ven afectadas negativamente. Si un cliente no puede confiar en ti para hacer algo a tiempo, es probable que se lleve su dinero a otro lugar. * Flujo de trabajo deficiente: La incapacidad de planificar con anticipación y atenerse a las metas significa una mala eficiencia. Sin embargo, si no planeas con anticipación, podrías terminar teniendo que saltar de un lado a otro, o retroceder, en hacer tu trabajo. Eso se traduce en una menor eficiencia y menor productividad. * Tiempo perdido: La mala gestión del tiempo resulta en tiempo perdido. Por ejemplo, al hablar con amigos en las redes sociales mientras haces una tarea, te estás distrayendo y perdiendo el tiempo.   Trabajo en equipo  ¿Qué es el trabajo en equipo?   * «El proceso de trabajar en colaboración con un grupo de personas para lograr un objetivo». * En realidad, es el esfuerzo colectivo de todos y cada uno de los miembros del equipo para lograr su objetivo asignado. Ningún miembro puede permitirse sentarse y esperar que el otro miembro actúe en su nombre. Los miembros del equipo deben comprometerse con su equipo, así como con su organización para evitar conflictos. * Significa que las personas tratarán de cooperar, utilizando sus habilidades individuales y proporcionando comentarios constructivos, a pesar de cualquier conflicto personal entre individuos. * A menudo es una parte crucial de un negocio, ya que a menudo es necesario que los empleados trabajen bien juntos, haciendo todo lo posible en cualquier circunstancia.   ¿Por qué es tan importante el trabajo en equipo en el lugar de trabajo?  El trabajo en equipo es siempre importante, pero es en los entornos presenciales, virtuales o híbridos que mezclan remotos y en persona donde debe prosperar el trabajo en equipo. Trabajar en colaboración es la única manera de lograr los objetivos compartidos de un equipo.  La importancia del trabajo en equipo también va más allá de la productividad. Cuando formas parte de un equipo eficaz, te sientes valorado por tus contribuciones y tu experiencia como empleado mejora, haciéndose un trabajo significativo que tiene un impacto. No solo te sientes apreciado, sino que el trabajo que tiene significado también aumenta tu compromiso y bienestar.  Diez beneficios del trabajo en equipo:   * Mejor resolución de problemas * Mayor potencial de innovación * Miembros del equipo más felices * Mejora del crecimiento personal * Menos agotamiento * Más oportunidades de crecimiento * Aumento de la productividad * Toma de riesgos más inteligente * Menos errores * Creatividad aumentada   El vínculo entre el trabajo en equipo y la relación  El gran trabajo en equipo requiere grandes relaciones, que a su vez requieren:   * Confianza que permita a las personas ser abiertas y honestas entre sí. Establecer confianza significa no tener que pasar tiempo preguntándose si la gente te está apuñalando por la espalda. Significa estar preparado para admitir haber cometido un error y disculparse por tratar mal a un compañero. * Respeto mutuo donde las personas pueden tener diferentes opiniones sin ser criticadas o ridiculizadas por hacerlo. * Conciencia de sí mismo y de los demás: esto significa tener inteligencia emocional, asumir la responsabilidad de tus palabras y acciones, y tener empatía con los que te rodean. * La diversidad no solo acepta opiniones diversas, sino que en realidad les da la bienvenida por lo que agregan al equipo. * Comunicación abierta y honesta que sea un requisito previo para cualquier buena relación independientemente del medio de comunicación seleccionado y que permita compartir información de alta calidad. * Escuchar: hacer un esfuerzo para entender verdaderamente la visión del mundo de los demás. * Gestionar el conflicto, lo que significa centrarse en el tema, no en las personalidades involucradas en una diferencia de opinión.   Formación de equipos  El *Team building* es una técnica de gestión utilizada para mejorar la eficiencia y el rendimiento de los grupos de trabajo a través de diversas actividades. Implica muchas habilidades, análisis y observación para formar un equipo fuerte y capaz. El único motivo aquí es lograr la visión y los objetivos de la organización.  El gerente responsable de la formación de equipos debe ser capaz de descubrir las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo y crear la mezcla correcta de personas con diferentes conjuntos de habilidades. Debe centrarse en desarrollar fuertes relaciones interpersonales y confianza entre los miembros del equipo.  El responsable debe fomentar la comunicación y la interacción entre los miembros del equipo y también reducir el estrés con la ayuda de varias actividades de formación de equipos.  La formación de equipos no es acto de una sola vez, sino que es un proceso paso a paso que tiene como objetivo traer un cambio deseable en la organización. Los equipos generalmente se forman para una tarea o proyecto en particular y son principalmente a corto plazo.  Los diferentes pasos involucrados en la formación de equipos son los siguientes:   * Identificar la necesidad de la formación de equipos: el gerente primero tiene que analizar el requisito de un equipo para completar una tarea en particular. Debes averiguar el propósito del trabajo que se va a realizar, las habilidades requeridas para el trabajo y su complejidad antes de formar un equipo; * Definir objetivos y conjunto de habilidades requeridas: a continuación, viene el escalonamiento de los objetivos organizacionales y las habilidades necesarias para cumplirlo. * Considera los roles de equipo: el gerente considera los diversos aspectos, es decir, las interacciones entre los individuos, sus roles y responsabilidades, fortalezas y debilidades, composición e idoneidad de los posibles miembros del equipo. * Determinar una estrategia de *team building*: ahora el gerente tiene que entender bien el marco operativo para garantizar una formación de equipo eficaz. Él/ella tiene que estar seguro de los objetivos, roles, responsabilidades, duración, disponibilidad de recursos, formación, flujo de información, feedback y fomento de la confianza en el equipo. * Desarrollar un equipo de personas: en esta etapa, los individuos se reúnen para formar un equipo juntos. Cada miembro se familiariza con sus roles y responsabilidades dentro del equipo. * Establecer y comunicar las normas: se discuten las reglas con respecto a la presentación de informes de los miembros del equipo, los horarios de las reuniones y la toma de decisiones dentro del equipo. Se anima a las personas a hacer preguntas y dar sus puntos de vista para desarrollar una comunicación abierta y saludable en el equipo. * Identificar las fortalezas de un individuo: varios ejercicios de formación de equipo se llevan a cabo para resaltar las fortalezas de los individuos. También ayuda a familiarizar a los miembros del equipo con las fortalezas y debilidades de los demás. * Forma parte del equipo: en este punto, el gerente necesita involucrarse con el equipo como miembro y no como jefe. Hacer que las personas se den cuenta de su importancia en el equipo y tratar a cada miembro por igual es necesario. Los miembros del equipo deben ver a su gerente como su líder de equipo, mentor y modelo a seguir. * Rendimiento del monitor: El siguiente paso es comprobar la productividad y el rendimiento del equipo en su conjunto. Implica descubrir déficits y su razón. Este paso es necesario para mejorar el rendimiento y la productividad del equipo a largo plazo. * Programar reuniones: uno de los pasos más cruciales es celebrar reuniones intencionales de vez en cuando para discutir el desempeño del equipo, los problemas relacionados con las tareas y discutir el curso de acción futuro. * Disolver el equipo: por último, el gerente necesita evaluar los resultados y recompensar a los individuos en su contribución y logro. Por último, el equipo se disuelve al cumplirse el objetivo para el que se formó.   UNIDAD 4: Liderazgo  Una de las principales responsabilidades de un gerente es asegurar la realización de todas las tareas a tiempo y el estricto cumplimiento de las políticas. Y para estas habilidades de liderazgo son importantes. El liderazgo implica:   * Crear y compartir una visión de los posibles logros de la organización * Comunicarse con los empleados y crear buenas relaciones interpersonales * Motivar e inspirar a los miembros del equipo para rendir mejor.   Liderar también asegura que los gerentes creen un ambiente positivo en el trabajo. Esto también ayuda a mejorar el rendimiento de cada empleado o grupo de personas, aumenta su moral y conduce a un equipo productivo e innovador.  Liderar involucra las fuentes sociales e informales de influencia que usas para inspirar acciones tomadas por otros. Si los gerentes son líderes efectivos, sus subordinados estarán entusiasmados por hacer esfuerzos para alcanzar los objetivos organizacionales.  Las ciencias del comportamiento han hecho muchas contribuciones a la comprensión de esta función. La investigación de la personalidad y los estudios de las actitudes laborales proporcionan información importante sobre cómo los gerentes pueden liderar más eficazmente a los subordinados. Por ejemplo, esta misma investigación nos dice que, para ser efectivos a la hora de liderar, los gerentes primero deben entender las personalidades, valores, actitudes y emociones de sus subordinados.  UNIDAD 5: Control  El control implica garantizar que el rendimiento no se desvíe de las normas. El control consta de tres pasos, que incluyen:   * Seguimiento de las actividades en curso * Establecimiento de normas de rendimiento/salida; * Comparar el rendimiento real con las normas; * Identificar áreas que necesitan mejoras (pueden ser procesos, políticas o prácticas); * Tomar medidas correctivas cuando sea necesario.   Además de dos técnicas de control tradicionales:   * Presupuesto: Una auditoría presupuestaria proporciona información sobre dónde se encuentra la organización con respecto a lo que estaba previsto o presupuestado, mientras que una auditoría de rendimiento podría tratar de determinar si las cifras comunicadas son un reflejo del rendimiento real. * Auditorías de rendimiento: una auditoría implica un examen y verificación de registros y documentos justificativos. | | |
| 5 entradas del glosario | | |
| **Dirección:** La gestión es la coordinación y administración de tareas para lograr un objetivo. Tales actividades de administración incluyen establecer la estrategia de la organización y coordinar los esfuerzos del personal para lograr estos objetivos mediante la aplicación de los recursos disponibles.  **Gestión del tiempo:** La gestión del tiempo es el proceso de planificación y control de cuánto tiempo dedicar a actividades específicas. Una buena gestión del tiempo permite a un individuo completar más en un período de tiempo más corto, reduce el estrés y conduce al éxito profesional.  **Equipo de trabajo:** Significa que las personas tratarán de cooperar, utilizando sus habilidades individuales y proporcionando feedback constructivo, a pesar de cualquier conflicto personal entre individuos.  **Formación de equipos:** El *team building* es una técnica de gestión utilizada para mejorar la eficiencia y el rendimiento de los grupos de trabajo a través de diversas actividades. Implica muchas habilidades, análisis y observación para formar un equipo fuerte y capaz. El único motivo aquí es lograr la visión y los objetivos de la organización**.** | | |
| Bibliografía y otras referencias | | |
| [fuentes y referencias de los contenidos en su caso] | | |
| Cinco preguntas de autoevaluación de opción múltiple | | |
| A) Cuestión 1. ¿Cuáles son las actividades del marco POLC?  Opción a: Planificación, organización, liderazgo, control  Opción b: Poner, abrir, aprender, cortar  Opción c: Conectar, ordenar, capitalizar, enlazar  Opción d: Ninguna respuesta es correcta  Opción correcta: A  A) Cuestión 2. Con la estructura de equilibrio de trabajo es posible  Opción a: asignar responsabilidades  Opción b: generar estimaciones  Opción c: recopilar datos de progreso  Opción d: todas las respuestas son correctas  Opción correcta: D  Cuestión 3. ¿Cuál de las siguientes actividades no forma parte de la gestión?  Opción a: planificación  Opción b: organización  Opción c: formación de equipos  Opción d: venta  Opción correcta: D  Pregunta 4. La formación de equipos requiere...  Opción a: varios pasos  Opción b: lista específica de actividades  Opción c: seguir un modelo que se aplique a todos  Opción d: pocas actividades  Opción correcta: A  Pregunta 5. ¿Por qué el trabajo en equipo es importante?  Opción a: aumento del potencial de innovación  Opción b: toma de riesgos más inteligente  Opción c: creatividad expandida  Opción d: todas las respuestas son correctas  Opción correcta: D | | |
| Material relacionado | |  |
| Enlace de referencia | |  |
| Vídeo en formato YouTube (si lo hay) | |  |

# Tarea 1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Título de la misión | Tag Team Tiempo de juego | |
| 1. Introducción: ¿De qué va todo esto? | | |
| Imagen de introducción | | |
| URL de la unidad de la imagen | | <https://www.freepik.com/free-photo/light-bulb-ideas-creative-diagram-concept_4413599.htm#query=teamwork&position=19&from_view=search&track=sph> |
| Título de la imagen (incluida la información sobre derechos de autor) | | Concepto de diagrama creativo de ideas de bombilla |
| ¿Tienes permiso para usar esta imagen? | | SÍ |
| Texto de introducción | | |
| Ejercicios de planificación/adaptación en la formación de equipos | | |
| 1. Tarea: ¿Cuál es la actividad? | | |
| Imagen de actividad | | |
| URL de la unidad de la imagen | | <https://www.freepik.com/free-vector/business-team-brainstorm-idea-lightbulb-from-jigsaw-working-team-collaboration-enterprise-cooperation-colleagues-mutual-assistance-concept-pinkish-coral-bluevector-isolated-illustration_11667116.htm#query=teamwork&position=5&from_view=search&track=sph> |
| Título de la imagen (incluida la información sobre derechos de autor) | | El equipo de negocios hace una lluvia de ideas más puzle bombilla. colaboración del equipo de trabajo, cooperación empresarial, concepto de asistencia mutua de colegas. |
| ¿Tienes permiso para usar esta imagen? | | SÍ |
| Texto de actividad | | |
| Este ejercicio de adaptación requiere solo unas pocas herramientas simples, que incluyen hojas grandes de papel, bolígrafos y marcadores. En este ejercicio, los participantes se dividen en grupos de 4-8 personas y se les instruye a compartir con su grupo sus fortalezas individuales y atributos positivos que sienten que prestarían al éxito de su grupo. Tienen que anotar estas fortalezas y atributos en un pedazo de papel. Después de la discusión grupal, a cada equipo se le da una hoja grande de papel, papeles para bocetos, rotuladores y un bolígrafo. | | |
| 1. Proceso: ¿Qué voy a hacer? | | |
| A continuación, se debe instruir a los grupos para que creen el «miembro defintivo del equipo» combinando las fortalezas y los atributos positivos de cada miembro del equipo en una persona imaginaria. A esta «persona» también se le debe dar un nombre, tener una imagen dibujada de ellos y tener sus diferentes atributos etiquetados. El grupo también debe escribir una historia sobre esta persona, destacando todas las cosas que su persona imaginaria puede hacer con todos sus atributos asombrosos. Al final del ejercicio, cada grupo debe compartir su persona con el grupo y leer la historia que lo acompaña. | | |
| 1. Resultados del aprendizaje: ¿Qué voy a aprender? | | |
| Competencia  (LifeComp) | | * Autorregulación: conciencia y manejo de las emociones, pensamientos y comportamientos * Empatía: la comprensión de las emociones, experiencias y valores de otra persona, y la provisión de respuestas apropiadas * Colaboración: participación en grupo de actividad y trabajo en equipo reconociendo y respetando a los demás |
| Competencia  (EntreComp) | | * Visión: trabaja hacia tu visión del futuro * Movilización de recursos: reúne y administra los recursos que necesita * Movilizar a otros: inspirar, entusiasmar y llevar a otros a bordo * Trabajar con otros: formar equipo, colaborar y establecer una red |
| 1. Conclusiones: ¿Qué me llevaré a casa? | | |
| Este ejercicio ayudará a los colegas a adaptarse a la debilidad que sienten que ellos o un miembro del equipo tienen al comprender que, como grupo, son capaces de tener más fortalezas y atributos positivos de los que habrían trabajado solos. | | |
| 6: Recursos: ¿Qué necesito? | | |
| Páginas web (URLs) | | 14 elementos clave de los ejercicios de construcción de equipos exitosos |
| <https://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2021/03/09/14-key-elements-of-successful-team-building-exercises/?sh=276406e51554> |
| Beneficios, Importancia y Ventajas para la Construcción de Equipos |
| <https://teambuildinghub.com/team-building/benefits/> |
| Tendencias de Habilidades Globales, Necesidades de Capacitación y Estrategias de Aprendizaje Permanente para el Futuro del Trabajo |
| <http://www.g20.utoronto.ca/2018/g20_global_skills_trends_and_lll_oecd-ilo.pdf> |
| Las habilidades blandas mejoran la empleabilidad de los jóvenes y los solicitantes de empleo |
| <https://www.ilo.org/jakarta/info/public/pr/WCMS_776501/lang--en/index.htm> |
| Vídeos (de YouTube, en inglés) | | Los equipos comienzan con conexiones humanas | Matt Eng | TEDxSanAntonio |
| <https://www.youtube.com/watch?v=XVi-0a90XNA> |
| Equipos de confianza | THE 5 PRACTICES |
| <https://www.youtube.com/watch?v=W5qQJhe7sLE> |
| Documentos | | LifeComp: El marco europeo para el aprendizaje personal, social y de aprendizaje para aprender competencias clave |
| <https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp_en> |
| El Marco Europeo de Competencias Empresariales (EntreComp) |
| <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en> |

# Tarea 2

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Título de la misión | El dilema del prisionero | |
| 1. Introducción: ¿De qué va todo esto? | | |
| Imagen de introducción | | |
| URL de la unidad de la imagen | | <https://it.freepik.com/vettori-gratuito/attivita-ad-alto-rischio_763732.htm#query=prisoners%20dilemma%20business&position=2&from_view=search&track=ais> |
| Título de la imagen (incluida la información sobre derechos de autor) | | Actividad de alto riesgo, vector gratuito |
| ¿Tienes permiso para usar esta imagen? | | SÍ |
| Texto de introducción | | |
| Negociación, Comunicación, Cooperación. Esta construcción ha atraído el interés de miles de psicólogos interesados en el trabajo en equipo y el egoísmo. En particular, es posible aplicar este paradigma dentro de un juego de cooperación estimulante y acelerado. | | |
| 1. Tarea: ¿Cuál es la actividad? | | |
| Imagen de actividad | | |
| URL de la unidad de la imagen | | <https://it.freepik.com/foto-gratuito/persone-in-miniatura-su-un-puzzle_991596.htm#query=prisoners%20dilemma%20game&position=2&from_view=search&track=ais> |
| Título de la imagen (incluida la información sobre derechos de autor) | | Foto gratuita personas en miniatura en un puzle |
| ¿Tienes permiso para usar esta imagen? | | SÍ |
| Texto de actividad | | |
| Los participantes en la formación de equipos se dividen en dos subgrupos y se les pide que elijan si confesar o no un crimen hipotético del que son acusados. El dilema surge del hecho de que la sanción se dividirá de manera diferente en función de cómo cada uno de los dos subgrupos decida responder. | | |
| 1. Proceso: ¿Qué voy a hacer? | | |
| El dilema surge del hecho de que la sanción se dividirá de manera diferente en función de cómo cada uno de los dos subgrupos decida responder. En concreto, si uno de los dos grupos de confrontación decide confesar y el otro no lo hace, habrá una pena reducida para el primero y cinco años de prisión para el segundo; Si todos los equipos confiesan, ambos serán encarcelados por 4; si nadie admite el crimen, la sentencia conjunta será de 1 año. | | |
| 1. Resultados del aprendizaje: ¿Qué voy a aprender? | | |
| Competencia  (LifeComp) | | * **Autorregulación:** conciencia y manejo de las emociones, pensamientos y comportamientos * **Flexibilidad:** capacidad para gestionar transiciones e incertidumbre, y para enfrentar desafíos * **La empatía:** la comprensión de las emociones, experiencias y valores de otra persona, y la provisión de respuestas apropiadas * **Colaboración:** participación en grupo de actividad y trabajo en equipo reconociendo y respetando a los demás * **Pensamiento crítico:** evaluación de información y argumentos para apoyar conclusiones razonadas y desarrollar soluciones innovadoras |
| Competencia  (EntreComp) | | * **Detección de oportunidades:** utiliza tu imaginación y habilidades para identificar oportunidades para crear valor * **Pensamiento ético y sostenible:** evaluar las consecuencias y el impacto de las ideas, oportunidades y acciones * **Visión:** trabaja hacia tu visión del futuro * **Trabajar con otros:** formar equipo, colaborar y establecer una red * **Hacer frente a la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo:** tomar decisiones frente a la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo |
| 1. Conclusiones: ¿Qué me llevaré a casa? | | |
| El juego proporciona una visión de hasta qué punto los miembros individuales de los grupos están dispuestos a cooperar; fomentará la confrontación y la negociación. | | |
| 6: Recursos: ¿Qué necesito? | | |
| Página web (URLs) | | Dilema del prisionero |
| <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/economics/prisoners-dilemma/> |
| Dilema del prisionero en los negocios y la economía |
| <https://www.investopedia.com/articles/investing/110513/utilizing-prisoners-dilemma-business-and-economy.asp> |
| Descubre cómo construir un equipo ganador e impulsar los resultados de su negociación comercial |
| <https://www.pon.harvard.edu/freemium/team-building-strategies-building-a-winning-team-for-your-organization/> |
| Rituales en el trabajo: Los equipos que juegan juntos se mantienen juntos |
| <https://hbswk.hbs.edu/item/rituals-at-work-teams-that-play-together-stay-together> |
| Vídeos (de YouTube, en inglés) | | El dilema del prisionero |
| <https://www.youtube.com/watch?v=t9Lo2fgxWHw> |
|  |
|  |
| Documentos | | LifeComp: El marco europeo para el aprendizaje personal, social y de aprendizaje para aprender competencias clave |
| <https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp_en> |
| El Marco Europeo de Competencias Empresariales (EntreComp) |
| <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1317&langId=en> |

# Consejos para el formador

|  |
| --- |
| Las actividades de *team building* son un enfoque fantástico para mejorar la comunicación, la moral, la motivación, la productividad, permitir que los empleados o nuevos equipos se conozcan mejor y aprendan sobre las fortalezas y limitaciones de cada uno. Los equipos fuertes también pueden beneficiarse de ellos.  Cualquier organización, grande o pequeña, puede emplear juegos y actividades de *team building* para fomentar un trabajo en equipo más fuerte en el trabajo porque, como la mayoría de los propietarios y gerentes de negocios son conscientes, el trabajo en equipo fuerte es uno de los aspectos más importantes del éxito de una empresa.  Una de las tácticas de intervención más populares y empleadas con frecuencia para mejorar la gestión y las conexiones organizativas en los negocios, la industria y el deporte son las actividades de formación de equipos.  Según Brawley & Paskevich, el desarrollo de equipos es una estrategia para ayudar a los grupos en:   * Aumentar la eficiencia; * Atender a los requisitos de los miembros; * Mejora de las condiciones de trabajo   Ganar confianza, mejorar la comunicación y fomentar una atmósfera de comprensión y autoevaluación abierta entre los miembros del equipo son posibles con la ayuda de la formación de equipos.  Esto implica que el psicólogo puede trabajar con grupos para fomentar el trabajo en equipo temprano con el fin de preparar el escenario para la gestión eficiente de conflictos en el punto medio (o, en el caso de los deportes, a mitad de temporada), que es un periodo crucial para fomentar la cohesión (Tekleab et al., 2009).  Según Patten (1981), los ejercicios de construcción de equipos se utilizan con frecuencia para enseñar a los miembros del grupo el valor de la cooperación para que puedan compartir recursos, habilidades e información de manera más eficiente.  **Tarea 1:** Tag Team Tiempo de juego  **Tarea 2:** El dilema del prisionero |
| Recursos adicionales (vídeos, material extra):  Bruce Tuckman: El concepto de ***Formation, Storming, Norming and Performing* (FSNP) describe las cuatro etapas del desarrollo psicológico que atraviesa un equipo mientras trabajan en un proyecto (**[**https://www.wcupa.edu/coral/tuckmanStagesGroupDelvelopment.aspx**](https://www.wcupa.edu/coral/tuckmanStagesGroupDelvelopment.aspx)**)**  **Teoría de la construcción de equipos de Belbin**: https://www.emg.co.uk/team-building-theory/belbin/ de<https://www.emg.co.uk/team-building-theory/belbin/>  **COMPRENDER LAS DIFERENCIAS ENTRE EL TRABAJO EN EQUIPO Y LA COLABORACIÓN:** <https://www.civilservicecollege.org.uk/news-understanding-the-differences-between-teamwork-and-collaboration-203> |