

materia

Psicología dos Grupos e Equipos de Traballo

unidade didáctica **1**

Grupos e equipos de traballo

M^a Teresa Hermo López

Escola Universitaria de Relacións Laborais de Lugo
(Adscrita á USC)



VICERREITORÍA DE ESTUDANTES,
CULTURA E FORMACIÓN CONTINUA

titulación

Grao en Relacións Laborais e Recursos Humanos



unidade didáctica 1

Grupos e equipos de traballo

M^a Teresa Hermo López
Escola Universitaria de Relacións Laborais de Lugo
(Adscrita á USC)



© Universidade de Santiago de Compostela, 2011

Deseño

Unidixital

Edita

Vicerreitoría de Estudantes, Cultura
e Formación Continua da
Universidade de Santiago de Compostela
Servizo de Publicacións
da Universidade de Santiago de Compostela

Imprime

Unidixital

Servizo de Edición Dixital da
Universidade de Santiago de Compostela

Dep. Legal: C 2221-2011

ISBN 978-84-9887-743-4

ADVERTENCIA LEGAL: reservados todos os dereitos.
Queda prohibida a duplicación, total ou parcial desta
obra, en calquera forma ou por calquera medio (elec-
trónico, mecánico, gravación, fotocopia ou outros) sen
consentimento expreso por escrito dos editores.

MATERIA: Psicología dos Grupos e Equipos de Trabajo
TITULACIÓN: Grao en Relacións Laborais e Recursos Humanos

PROGRAMA XERAL DO CURSO
Localización da presente unidade didáctica

Unidade I. Grupos e equipos de traballo

Definición
Características dos grupos e equipos
Vantaxes e inconvenientes dos equipos de traballo

Unidade II. Tipos de grupos laborais

Formais-informais
Comités
Grupos de discusión
Círculos de calidade
Grupos autoxestionados
Equipos virtuais
Equipos interfuncionais
Outros equipos

Unidade III. Estrutura e dinámica dos grupos laborais

Formación, desenvolvemento e ambiente grupal
Estrutura grupal

Unidade IV. Rendemento grupal

Rendemento real e potencial dun grupo
Facilitación, produtividade e grupos laborais
Incremento da eficacia nos equipos de traballo
Disfuncións de grupos e equipos de traballo

Unidade V. Técnicas grupais en contextos organizacionais

Técnicas de formación e desenvolvemento do clima grupal
Técnicas creativas
Técnicas de toma de decisións

ÍNDICE

Presentación	7
Os obxectivos	7
Os principios metodolóxicos	8
Os contidos básicos	10
1. Definición. Conceptos xerais	
1.1. Psicoloxía dos grupos e equipos de traballo	10
1.2. Procesos que interveñen no comportamento humano	10
1.3. Definición. Análise histórica	11
2. Características dos grupos e equipos de traballo	12
2.1. Grupos e equipos de traballo	12
2.1.1. Características xerais dun grupo	12
2.1.2. Características xerais dun equipo	13
3. Vantaxes e inconvenientes dos equipos de traballo	13
3.1. Vantaxes do traballo en equipo	13
3.2. Inconvenientes do traballo en equipo	13
Actividades propostas	14
Avaliación da unidade didáctica	15
Anexos	16
Bibliografía	16

PRESENTACIÓN

Esta unidade didáctica denominada *Grupos e equipos de traballo* forma parte da materia optativa Psicología dos grupos e equipos de traballo que se imparte no primeiro cuadrimestre do terceiro e cuarto curso dentro da titulación de grao en Relacións Laborais e Recursos Humanos. Para poder obter o máximo aproveitamento, en xeral, recoméndase que o alumno teña superada a materia de Psicología do Traballo, Sociología do Traballo e Comportamento Organizacional xa que isto lle permitirá ter uns coñecementos previos que lle axudarán a comprender e contextualizar os temas a impartir.

A materia versa sobre os grupos e equipos de traballo dende un punto de vista teórico e práctico. Trátase dunha materia optativa xeral cunha carga lectiva de 4,5 créditos. Dividirase en partes:

- Na primeira parte, dáse un enmarque conceptual da psicología dos grupos, faise unha breve recensión histórica e téñense en conta os procesos que interveñen no comportamento dos individuos. Tráballanse definicións e conceptos.
- Posteriormente verase a implicación do comportamento dos individuos cando forman un grupo, as características distintivas de grupos e equipos así como as vantaxes e inconvenientes de pertencer a grupos e equipos de traballo.
- Paralelamente comezarase a traballar a nivel práctico os aspectos relacionados cos procesos que interveñen no comportamento humano: percepción, aprendizaxe, comunicación, etc para máis adiante extrapolalo aos grupos de traballo nas organizacións.

Esta primeira unidade é introdutoria e pretende servir de apoio para o resto do temario. A súa incorporación vén xustificada pola necesidade de acadar un dominio daqueles contidos teóricos e metodolóxicos que se consideran básicos e que nos servirán como introdución das prácticas. E ademais pola conveniencia de crear un contexto inicial uniforme, que pode favorecer a adquisición de coñecementos semellantes e ademais unha linguaxe común e unha actitude positiva cara á materia.

OS OBXECTIVOS

Obxectivos xerais da materia

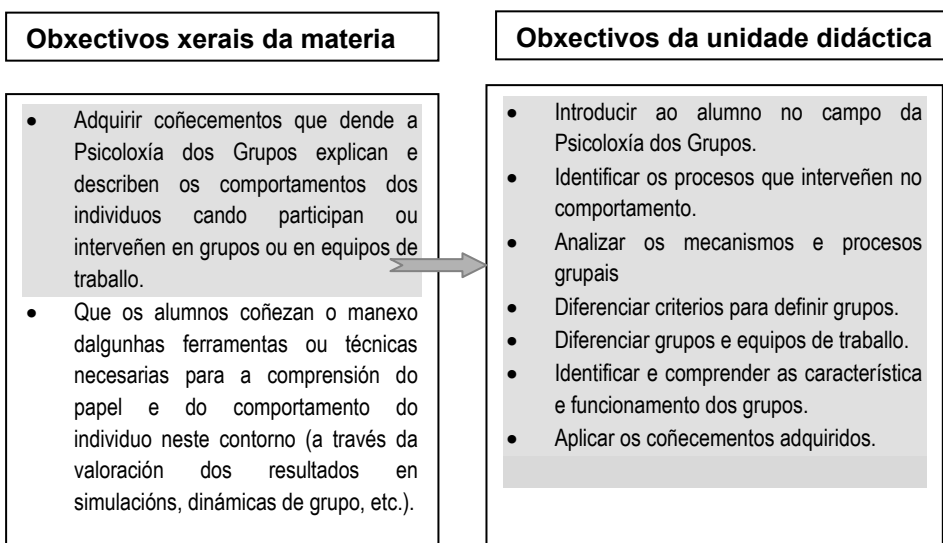
- Que os alumnos adquiren diversos coñecementos que dende a Psicología dos Grupos e do traballo explican e describen os comportamentos dos individuos cando participan ou interveñen en grupos ou en equipos de traballo.
- Que os alumnos coñezan o manexo dalgunhas ferramentas ou técnicas necesarias para a comprensión do papel e do comportamento do individuo neste contorno (a través da valoración dos resultados en simulacións, dinámicas de grupo, etc.).

Obxectivos específicos da unidade didáctica

Os obxectivos que se pretenden acadar nesta unidade didáctica son os seguintes:

- Introducir ao alumno no campo da Psicoloxía dos Grupos.
- Identificar os procesos que interveñen no comportamento humano para comprender mellor o seu funcionamento.
- Analizar os mecanismos e procesos grupais que favorecen ou inhiben o desempeño individual.
- Diferenciar os criterios máis habituais en Psicoloxía Social para definir aos grupos.
- Diferenciar grupos e equipos de traballo.
- Identificar e comprender as características e funcionamento dos grupos dende os diferentes modelos teóricos existentes na disciplina psicolóxica.
- Aplicar os coñecementos adquiridos sobre os procesos do comportamento humano.

Relación dos obxectivos da unidade didáctica cos obxectivos da materia



OS PRINCIPIOS METODOLÓXICOS

Nesta unidade didáctica empregárase unha metodoloxía activa e participativa, encamiñada á consecución dunha aprendizaxe significativa no alumnado. Combinará a exposición maxistral dos contidos teóricos do tema, por parte do docente, co traballo do alumnado, que será individual e grupal. As clases expositivas e prácticas estarán orientadas á capacitación dos

estudantes respecto á adquisición dos coñecementos relativos aos contidos da materia, así como das técnicas e métodos de aplicación. Explicaranse os diferentes temas apoiados en material audiovisual.

Sesións expositivas

Os contidos desenvolveranse en tres sesións expositivas de 50 minutos cada unha. Empregaranse os medios audiovisuais dispoñibles na aula, de modo que se proxectará unha presentación que sirva de guía á exposición docente. Utilizaranse diapositivas dixitais como principais recursos didácticos que axuden á exposición dos contidos que se van desenvolver, así como material de estudo que será enviado a través do correo electrónico ou a través da plataforma virtual da USC.

Promoverase a participación activa do alumnado, formularanse cuestións que supoñan unha confrontación coas ideas previas para posibilitar o avance.

Sesións interactivas

O traballo autónomo do alumnado ten importancia no resultado final. Empregaranse técnicas individuais e grupais participativas. Os contidos destas sesións serán desenvolvidos nas clases interactivas e nas titorías de grupo reducido. Os alumno/as deberán ter lidas as lecturas propostas para algún dos contidos desta Unidade Didáctica que serán entregadas como exercicios. Serán revisados pola docente xunto co grupo coas suxestións sobre as posibles correccións que se van facer.

As sesións interactivas serán de varios tipos:

- Análise de casos e simulacións para poñer en práctica os conceptos aprendidos nas clases expositivas e adquirir as competencias específicas (a nivel elemental) necesarias para superar a unidade didáctica.
- Dinámicas de grupo pequeno nas que ademais de desenvolver as competencias específicas relacionadas directamente cos contidos da unidade didáctica os estudantes practicarán as habilidades de comunicación.

Titorías

Suporán unha relación directa e presencial, para un asesoramento continuo e o afondamento nos contidos teóricos e prácticos do traballo do estudante, así como atender dúbidas.

As actividades de avaliación terán unha dobre vertente, por un lado, as actividades de avaliación continua, xunto coas titorías de traballo de curso, permitirán ao alumno ter unha retroalimentación constante da súa progresión ao longo da unidade didáctica actual e tamén do curso, respecto ao seu grao de adquisición de competencias tanto relativas a coñecementos, como a técnicas e actitudes; mentres que o exame final tratará de avaliar o nivel de coñecementos adquiridos polo alumno respecto os contidos dos temas incluídos no programa da materia completa.

OS CONTIDOS BÁSICOS

A existencia humana desenvólvese en grupo ou, doutro xeito, os grupos forman parte da existencia humana. Dende que nacemos estamos suxeitos a grupos (a familia), as nosas aprendizaxes realízanse maiormente en grupo (escola), cando nos divertimos facémolo en grupo (amigos), moitas decisións tómanse en grupo e tamén adoitamos traballar en grupos. A vida política, a relixión os problemas territoriais implican grupos, é dicir, os problemas sociais actuais implican non só individuos senón individuos formando grupos.

Identificar e comprender os procesos de funcionamento dos individuos dende o punto de vista da Psicoloxía é fundamental para comprender o funcionamento destes no contexto dos grupos e así poder manexar a dinámica grupal para a consecución de obxectivos nunha organización.

1. Definición. Conceptos xerais

1.1. Psicoloxía dos grupos e equipos de traballo

A Psicoloxía dos grupos pódese incluír no campo de estudo da Psicoloxía Social, disciplina que proporciona algunhas das chaves para a mellor comprensión da natureza do ser humano nunca sociedade cada día máis articulada en grupos.

A Psicoloxía Social é unha rama da psicoloxía que estuda o comportamento dos individuos en sociedades, como se relacionan as persoas entre si. Como as condutas, pensamentos e sentimentos poden ser influídos por outras persoas.

A Psicoloxía das Organizacións oríentase ao estudo da conduta organizacional, a importancia do factor humano nas organizacións (conduta das persoas na organización e a conduta da propia organización). Considera o individuo nas dimensións individual e social en situacións relacionadas co traballo para comprender, analizar e intervir na problemática que se presenta neste contexto. Isto entraña grandes dificultades, entre outros aspectos, polo feito de que as realidades sociais que se integran na propia definición desta disciplina (traballo e organizacións) vai sufrindo modificacións ao longo da historia producidas por cambios políticos, económicos e culturais nos diversos contextos sociais.

A ciencia social require da integración da Psicoloxía, a Socioloxía e da Antropoloxía cultural para estudar a vida do grupo (Ayesterán , 1993).

1.2. Procesos que interveñen no comportamento humano.

Os procesos psicolóxicos están presentes no comportamento e desenvólvense en sucesos internos que provocan efectos externos que, á súa vez, repercuten no contorno. Cando unha persoa forma parte dun grupo

é fundamental identificar unha serie de factores que interveñen na percepción do grupo. Trátase de identificar os distintos procesos que interveñen no comportamento humano.

Revisar algúns dos procesos psicolóxicos é importante para comprender o funcionamento da conduta dos individuos no contextos grupais. Así mesmo, analizar os mecanismos e os procesos grupais que favorecen ou iniben o desempeño persoal. Entre outros, revisaranse os procesos de:

- Percepción
- Atención
- Aprendizaxe
- Motivación
- Comunicación
- Categorización

1.3. Definición. Análise histórica

Os grupos eríxense nas unidades básicas da organización existindo poderosas razóns para empregar os grupos. Non existe unha definición de grupo aceptada por todos os autores aínda que as presentadas nos estudos ao respecto adoitan grandes coincidencias. A presenza de distintas variables fai que sexa difícil formular unha definición de grupo que englobe todos os grupos existentes.

Para comprender a evolución do concepto de grupo temos que ter en conta distintos enfoques:

- Grupa,
- individual,
- interaccionista,
- europeo e
- actual.

Os criterios empregados tradicionalmente en Psicoloxía Social para definir os grupos son basicamente:

- Interdependencia
- Identidade
- Interacción
- Estrutura social

As razóns para que os individuos formen grupos poden ser moi variadas, entre outras os grupos fórmanse para promover a integración social, é dicir, para establecer vínculos entre as persoas (Moreland, 1987). Entre as funcións dos grupos podemos atoparnos coa necesidade de afiliación, consecución de metas, seguridade e protección, etc.

Os grupos nas organizacións desempeñan distintas funcións dende a modificación de condutas, actitudes e valores como influencia no disciplinamento dos seus membros, na toma de decisións nos patróns de comunicación, na motivación.

2. Características dos grupos e equipos de traballo.

Aínda tendo en conta a diversidade que poden presentar os grupos humanos, os psicólogos sociais e os investigadores pertencentes a outras disciplinas afíns identifican unha serie de características xerais que soen presentar todos eles, tendo en conta as peculiaridades propias de cada tipo de grupo e dos contextos nos que se forman.

- Interacción, accións recíprocas que permiten o funcionamento do grupo.
- Obxectivos e intereses específicos.
- Identificación e cohesión, o grupo ten que ser identificable polos seus membros e polos que non o son.
- Estrutura definida, cada integrante ocupa unha posición que se relaciona coa posicións dos outros.
- Normas e valores, é dicir, as pautas de comportamento que regulan a relación entre os seus membros.
- Rol, cada membro participa desempeñando as súas funcións.
- Permanencia no tempo.

2.1. Grupos e equipos de traballo

Non todos os grupos son equipos, algúns chamados equipos de traballo son grupos disfrazados. Un equipo está formado por un grupo de persoas cun alto nivel de interdependencia orientada ao logro dunha meta ou á realización dunha tarefa, o único xeito de acadar obxectivos é traballando unidos, de xeito interdependente (Parker, 1990). Podemos ter en conta, para facer a diferenciación entre o comportamento dun grupo e dun equipo, os seguintes aspectos:

- As metas que se pretenden acadar
- A sinerxía que se establece
- A responsabilidade
- As habilidades precisas

2.1.1. Características xerais dun grupo de traballo

- Teñen un fin e obxectivo común, comparten información.
- Os seus membros relaciónanse para lograr obxectivos.
- Cada membro percíbese a si mesmo como parte do grupo.
- Responsabilidades individuais.

2.1.2. Características dun equipo de traballo

- Teñen un fin e obxectivo común polo que traballan unidos, de xeito interdependente.
- Integración harmónica de funcións e actividades desenvolvidas por diferentes persoas para acadar obxectivos.
- Responsabilidades individuais e compartidas polos membros.
- Realización de actividades de forma coordinada.

Para que un grupo poda transformarse nun equipo compre favorecer un proceso no que explorar e elaborar aspectos relacionados con:

- Cohesión.
- Asignación de roles e normas.
- Comunicación.
- Definición de obxectivos.
- Interdependencia.

3. Vantaxes e inconvenientes dos equipos de traballo

3.1. Vantaxes do traballo en equipo

Nos equipos de traballo vense satisfeitas necesidades, acádanse metas que individualmente serían difíciles de acadar, adquirese maior coñecemento a través da información e xéranse sentimentos de protección, de seguridade, satisfacción, de pertenza e identidade social.

- Máis motivación xa que os membros dun equipo de traballo teñen a oportunidade de aplicar os seus coñecementos e competencias e ser recoñecidos por isto, desenvolvendo sentimentos de autoestima e autoeficacia.
- Maior compromiso ao participar na análise e toma de decisións.
- Maior precisión na toma de decisión en grupo.
- Maior creatividade xerada pola combinación do esforzo dos individuos, o que axuda a xerar novas ideas. O efecto sinérxico que se produce cando as persoas traballan xuntas produce un maior número de ideas que cando se traballa en solitario.
- Mellora a comunicación ao compartir ideas con outros contribúese a mellorar o funcionamento da organización.

3.2. Inconvenientes do traballo en equipo

- Non sempre se precisa formar equipos.
- Menor velocidade na toma de decisión.
- Posibles presións sobre algúns membros do grupo por parte doutros.

- Conformismo derivado do desexo de pertencer ao grupo.
- Responsabilidade ambigua.
- Aparición de conflitos no intento de resolver problemas.

ACTIVIDADES PROPOSTAS

Para un mellor seguimento destes tres bloques de contidos da unidade didáctica os alumnos teñen que realizar os exercicios propostos antes ou despois da explicación dos contidos expostos na aula. As prácticas que se realizarán ao longo do curso servirán para que o propio alumno sexa consciente das vicisitudes da pertenza e da participación real no grupo e no equipo de traballo. Entre as actividades terán que: diferenciar distintos tipos de comportamento, desenvolver habilidades de comunicación e tirar conclusións aplicadas dos textos entregados.

Definición. Conceptos Xerais

Procesos que interveñen no comportamento

- Exercicios de percepción, unha vez realizados terán que indicar con que parte do explicado se corresponde e por que nos interesa tratalo. Por exemplo para observar a interacción e como imos modelando o que pensamos, facemos, etc..
- Exercicios de comunicación: aspectos non lingüísticos (texto), comunicación non verbal (dinámica de pequeno grupo) e comunicación verbal (roll-paying e dinámica de pequeno grupo). Realizaranse distintas actividades na aula que poñan de manifesto como se produce a comunicación e que aspectos temos que ter en conta para a interacción nos grupos de traballo e as barreiras que temos que solucionar.

Definición

- Antes da explicación teórica do tema formularanse distintas cuestións e solicitarase a realización, por parte dos alumnos, dun breve traballo escrito no que se contemple a definición de grupo xunto coa resposta ás cuestións, para entregalo e poñelo en común na aula e facer comparación entre as distintas definicións atopadas e así facilitar o avance dos contidos.(Anexo I)

Características dos grupos

- Entrega, despois da exposición do tema, de distintos textos: “a presión do grupo na percepción dun estímulo ambiguo”, “ansiedade e afiliación” para que o analicen e despois se comente na aula para tirar conclusión sobre os distintos fenómenos da interacción dos individuos.
- Entrega dun texto antes da explicación por parte do profesor “condicións ambientais e produtividade”, os alumnos terán que intentar tirar unha explicación para logo coas súas achegas completar a exposición sobre algunhas características dos grupos.

Vantaxes e inconvenientes dos equipos de traballo

- Realizarase unha pequena dinámica con dous grupos, en función dos alumnos asistentes, a partir da cal elaborarán unha listaxe das vantaxes e inconvenientes atopados na pertenza ao grupo formado, contrastando a información, para continuar coa exposición dos contidos teóricos.

AVALIACIÓN DA UNIDADE DIDÁCTICA

Realízase unha avaliación integral. Terase en conta o cumprimento de obxectivos da unidade didáctica a través do material escrito entregado polos alumnos, a súa observación directa nas actividades propostas: dinámicas de grupo, roll-playing (participación, implicación, aplicación de coñecementos...) e as distintas cuestións realizadas durante o desenvolvemento da unidade didáctica. A asistencia á clase expositiva será obrigatoria e tamén ás clases interactivas para poder superar a unidade didáctica e a materia. Os casos excepcionais haberá que xustificalos. A avaliación terá lugar ao comezo da unidade didáctica (inicial), ao longo do seu desenvolvemento (procesual) e ao seu remate (final).

No que respecta á avaliación inicial, terá lugar na primeira sesión de clase e realizarase a través da formulación dunha serie de preguntas e afirmacións relacionadas coa materia a tratar sobre as que o alumnado deberá contestar ou manifestar a súa conformidade ou discrepancia e os motivos que sustentan esta, establecendo así un pequeno debate dentro da aula do que poidamos recoller información sobre as súas ideas previas e coñecementos sobre a psicoloxía do grupos e equipos de traballo. Tamén nos axudará a constatar as súas actitudes cara á materia.

A avaliación procesual levarase a cabo de maneira continuada tendo en conta as posibles consultas realizadas a través da titoría, a participación activa do alumnado resolvendo as actividades de lectura, a realización de traballos e dinámicas grupais. A información recadada será utilizada para valorar o grao de interiorización dos contidos traballados e introducir, de ser o caso, os reaxustamentos necesarios para un mellor desenvolvemento dos obxectivos.

A avaliación final comprende a dimensión teórica e realizarase a través dun exame final, co resto das unidades didácticas, que terá en conta as competencias específicas da materia que están relacionadas coa adquisición de coñecementos teóricos. Suporá unha valoración dun 70% da cualificación final. Como criterios de avaliación final que completan a proba escrita establécense os seguintes:

- Desempeño, interese e participación dos alumnos en cada unha das actividades propostas na clase (prácticas, traballos, lecturas, dinámicas, etc).
- Nos traballos asignados aos alumnos para a súa posterior exposición valorarase: calidade tanto do seu contido como da organización, a súa coherencia e a súa exposición.

Esta parte estará valorada con un 30%. Será preciso ter aprobado a parte do exame (5 sobre 10) para poder superar a materia.

ANEXOS

Anexo 1

DIRECTRICES DO TRABALLO DE CARÁCTER TEMÁTICO

Poden formar grupos de tres persoas.

Definición de Grupos.

O traballo debe contar cos seguintes apartados:

1. Portada

Extensión máxima: 1 páxina.

Debe incluír título, nome e apelidos dos compoñentes do grupo, denominación da materia e nome dos profesores da materia; curso, titulación á que pertence, ano académico e data de entrega do traballo. Todos estes elementos deben ser distribuídos na portada a criterio do grupo.

2. Índice

Extensión máxima: 1 páxina.

Debe recoller todos os apartados do traballo que constitúen as epígrafes e especificar a páxina concreta de cada un. Cada epígrafe e subepígrafe debe ter un título propio, adecuado ao contido.

3. Introducción ou presentación

Extensión máxima: 2 páxinas

Incluír o obxectivo xeral do traballo e se é preciso os obxectivos particulares. Pode destacar a importancia do tema ou a súa xustificación.

4. Contidos

Extensión máxima: 8 páxinas.

Incluír o desenvolvemento dos contidos xerais e específicos e distribuírse en epígrafes.

5. Conclusións

Extensión máxima 1 páxinas.

6. Bibliografía e referencias

Extensión máxima: 1 páxina.

Só se poden incluír libros, revistas ou documentos utilizados e citados no traballo. Debe elaborarse seguindo a normativa de revistas profesionais e científicas. As páxinas web deberán incluír ademais data de consulta.

BIBLIOGRAFÍA

- ALCOVER, C. M. Y OTROS. (2004). *Introducción a la Psicología del Trabajo*. McGraw-Hill.
- AYESTERÁN, S.(1993). *Individualización y grupalidad: dos dimensiones que definen la estructura y la dinámica del grupo*. *Psicothema*. 1993. Vol. 5,nº.1, (199-211)
- AYESTERÁN, S. (ED.) (1996). *El grupo como construcción social*. BARCELONA:PLURAL.
- BLANCO, A.; CABALLERO, A. Y DE LA CORTE (2005). *Psicología de los grupos*. Madrid: Pearson Prentice-Hall
- BLANCHET, A. TROGNON, A. (1996) *La Psicología de los Grupos*. Biblioteca Nueva
- BALLEATO, G. (2005). *Trabajo en Equipo. dinámica y participación en los grupos*. Ediciones Pirámide.
- GIL, F. E AL. (COORDS.) (1999). *Introducción a la psicología de los grupos*. Madrid: Pirámide
- GIL, F. E ALCOVER, C. M. (Coordinadores). 2003. *Introducción a la Psicología de las Organizaciones*. Alianza Editorial.
- GIL, F. (2007). *Prácticas de Psicología de los Grupos: Experiencias*. Pirámide
- LUTHANS, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.
- ROBBINS, S. P. (2009). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. Pearson - Prentice Hall.
- KIRSTEN, R, MÜLLER-SCHWARZ, J. (1991) *ENTRENAMIENTO DE GRUPOS*. Ediciones Mensajero.
- ZARCO, V. E RODRÍGUEZ, A (Directores). 2008. *Psicología de los Grupos y de las Organizaciones*. Pirámide.
- *Papeles del Psicólogo* (2011).Vol. 32.



Unha colección orientada a editar materiais docentes de calidade e pensada para apoiar o traballo do profesorado e do alumnado de todas as materias e titulacións da universidade



Impreso en papel 100% reciclado e libre de cloro



SERVIZO DE NORMALIZACIÓN
LINGÜÍSTICA

