



# Trabajo en equipo: retos, conflictos y soluciones

Una aproximación a partir de la sociodinámica

Palacio de Congresos de Valencia, 23 de Octubre de 2008

**Lluís Triquell Sabaté**  
Socio-Director

ANTARES  
*consulting* 

23 de octubre de 2008

Jueves, 23 de Octubre de 2008

16:00 a 16:10

**Presentación: Andrés Navarro**

16:10 a 16:25

**Contexto y objetivos: Lluís Triquell. Antares Consulting**

16:25 a 17:00

**Dinámica mediante "Rol Play". Un grupo de farmaceuticos de hospital interpretaran diversos papeles**

17:00 a 17:30

**La contribución de la sociodinámica al trabajo en equipo:  
Lluís Triquell. Antares Consulting**

17:30

**Pregunta a los asistentes**



**Actores:**

- Cristina Cuesta
- M<sup>a</sup> Jesús Cuéllar
- Adrián Munilla
- Raúl Ferrando

- Ángel Escudero
- Eva García
- Andrés Navarro
- Victoria Lerma
- América Arias (Antares Consulting)

## Trabajo en equipo: retos, conflictos y soluciones

Una aproximación a partir de la sociodinámica

- **Sensibilizar a los asistentes sobre la necesidad de adquirir habilidades que permitan un trabajo en equipo eficaz.**
- **Proporcionar a los asistentes una herramienta sencilla que facilite la sistematización del análisis y la acción.**

## Trabajo en equipo: retos, conflictos y soluciones

Una aproximación a partir de la sociodinámica

**El taller se plantea en un triple formato:**

- **Conceptos.**
- **Rol Play.**
- **Preguntas a los asistentes.**

**El Rol Play se basará en la escenificación de una reunión en la que un nuevo jefe de un servicio de farmacia planteará la necesidad de relanzar el servicio a través de un plan estratégico. Los integrantes de Rol Play interpretarán las 8 tipologías de la sociodinámica.**

# Una parte significativa de nuestra vida la dedicamos al trabajo. Trabajar con personas de forma efectiva requiere un esfuerzo

- Cada día nos vamos creando nuestra **reputación**, mediante las interacciones que tenemos con las personas que nos rodean.
- Nos deberíamos plantear algunas preguntas para ver si nuestra “mochila” está llena de **valor emocional** o de humo:
  - ¿Te sientes feliz trabajando con las personas o te causan frustración?
  - ¿Tienes capacidad de influencia hacia tu superiores? ¿Y hacia las enfermeras, médicos o farmacéuticos del servicio? ¿O por el contrario observas que te ignoran?
  - ¿Sientes la necesidad de mejorar tus habilidades relacionadas con la gestión de personas o consideras que no es necesario perder el tiempo en estas banalidades?

Gestionar las relaciones con las personas que nos rodean no es una tarea fácil, lo cual requiere capacidades específicas

Conocimientos  
Habilidades y  
Actitudes

## Descripción y objetivos del análisis sociodinámico

- Su objetivo principal es posicionar visualmente los colectivos de personas de una organización para conocer su situación respecto a la empresa o a un proyecto.
- La sociodinámica, es decir, el análisis y puesta en marcha de acciones correctoras, ha de ayudarnos a:
  - Definir la composición adecuada de un equipo.
  - Prevenir las situaciones de conflicto.
  - Identificar soluciones una vez que se hayan producido.

## Aplicabilidad

- Partiendo de la existencia de una relación cara a cara entre dos participantes, el diagrama sociodinámico nos sirve para:

**Diagnosticar la cantidad de sinergia y antagonismo de un participante B con relación a otro que llamamos A.**

1. Análisis individual del equipo

2. Selección del tipo de acciones

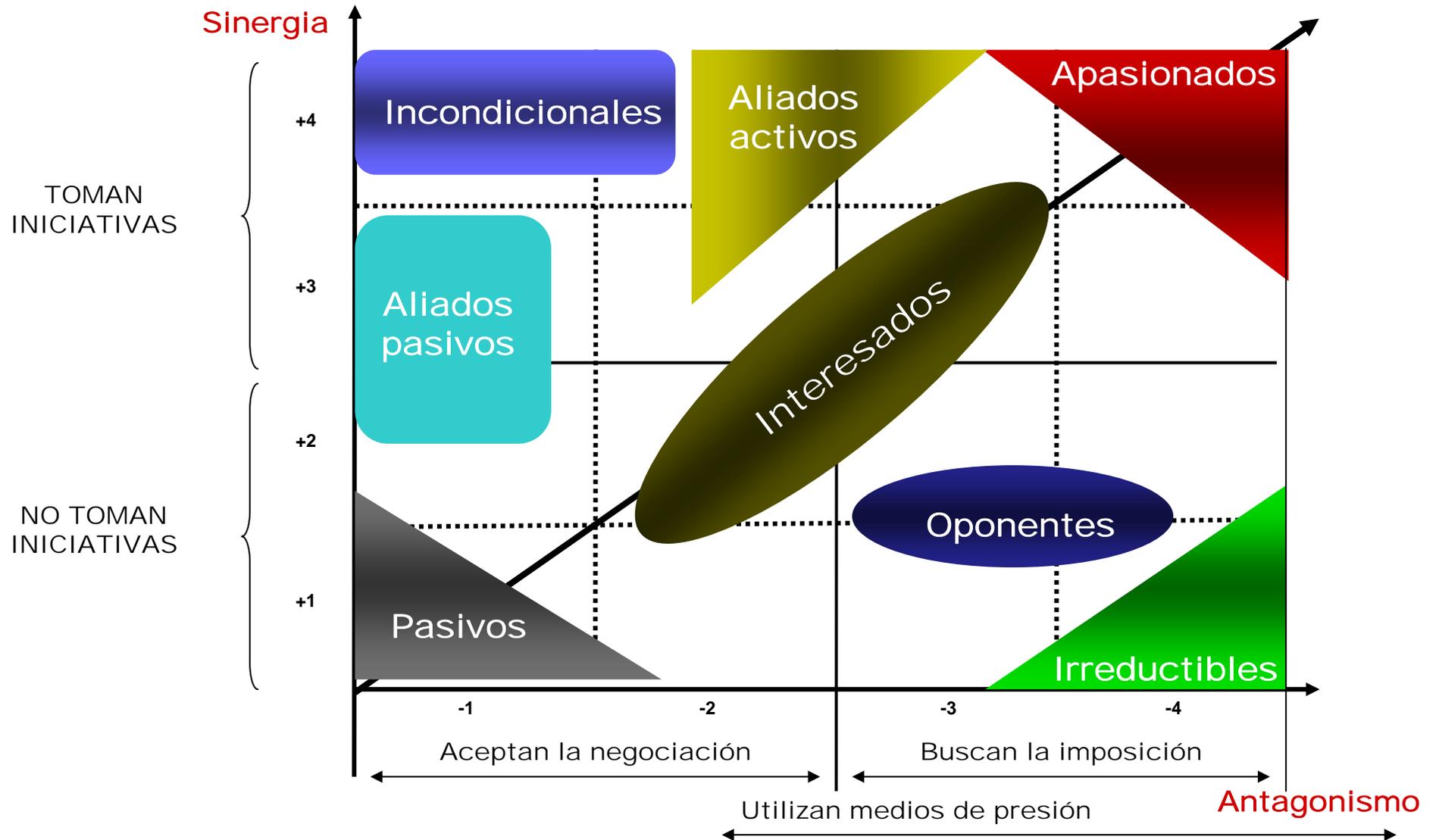
3. Planteamiento de las acciones

4. Evaluación del equipo y plan de acción

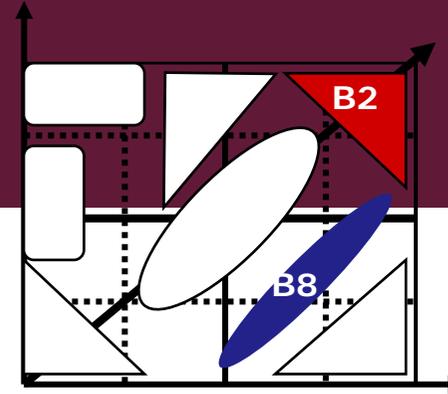
## 1. Análisis individual del equipo

- El objetivo de esta fase es atribuir a cada persona de un equipo un posicionamiento sociodinámico.
- En la relación existente entre dos miembros de un equipo de trabajo (o entre el responsable o el facilitador y un miembro del equipo), se pueden producir actitudes que se enmarcan en uno de estos apartados:
  - **SINERGIA:** conjunto de actitudes que favorecen una relación entre A y B.
  - **ANTAGONISMO:** conjunto de actitudes que dificultan una relación entre A y B, produciendo tensión y probablemente conflictos

# Los elementos cuantitativos de la relación. El diagrama sociodinámico







- **APASIONADOS (B2)**

- Son personas paradójicas, inestables. Su actitud está repleta de bandazos. En ocasiones son cooperantes y en otras (sin saber bien porqué) despliegan antagonismo.

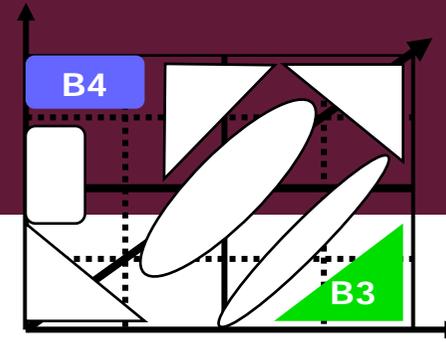
- A veces su actitud creadora es considerable y de repente nula, según las circunstancias.

- **OPONENTES (B8)**

- La actitud de los Oponentes se caracteriza por un fuerte antagonismo y una sinergia débil.

- Hacen de la oposición una profesión parapetándose en un comportamiento cerrado, hostil, con la intención de imponer su juego personal en la medida de lo posible.

# Incondicionales e Irreductibles



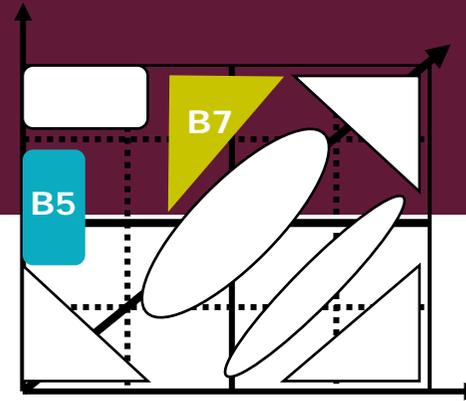
## • INCONDICIONALES (B4)

- La actitud de los Incondicionales es la de máxima Sinergia y nulo Antagonismo. Hacen todo lo posible por conseguir los objetivos marcados por A.
- Toman iniciativas pero su actitud es de “militancia” y “compromiso”. Les falta visión crítica. Pero son un buen soporte para el Líder, Directivo o Ejecutivo.
- Cuando en un grupo aparecen Irreductibles los Incondicionales les hacen frente.

## • IRREDUCTIBLES (B3)

- La actitud de los Irreductibles está caracterizada por un máximo antagonismo y nula sinergia. Nunca comprenden el punto de vista del otro. No se limitan a oponerse, sino que desarrollan acciones contra el Líder, Directivo o Ejecutivo o contra los temas que le afectan.
- En ocasiones puntuales pueden ejercer violencia sobre bienes y personas.

# Aliados Pasivos y Aliados Activos



- **ALIADOS PASIVOS (B5)**

- Los Aliados Pasivos son fieles, conformistas y con poco espíritu crítico. Es una actitud de evolución con respecto al Pasivo. Se limitan a preguntar a A y a interesarse por los temas.
- Hacen buenos trabajos pero difícilmente toman iniciativas.

- **ALIADOS ACTIVOS (B7)**

- Es la actitud más útil y creativa. Despliegan una alta sinergia y algo de antagonismo. Este antagonismo significa crítica constructiva, ideas propias e iniciativas. No son conformistas e intentan defender sus grados de libertad, de crítica y de ideas.
- No se les debe confundir jamás con los Oponentes (críticos destructivos).

1. Análisis individual  
del equipo

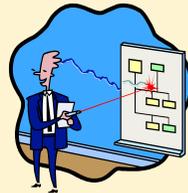
2. Selección del tipo  
de acciones

3. Planteamiento de  
las acciones

4. Evaluación del  
equipo y plan de  
acción

## 2. Selección del tipo de acciones

- Profesionales
- Relacionales



1. Análisis individual  
del equipo

2. Selección del tipo  
de acciones

3. Planteamiento de  
las acciones

4. Evaluación del  
equipo y plan de  
acción

## 3. Planteamiento de las acciones

- Fijación de planes de acción a cada colaborador en función de su posicionamiento.
- Utilizar las reglas de los tres estilos de Dirección.



Recomendado frente actitudes de:

- **Pasivos**
- **Opositores**
- **Irreductibles**

Las acciones concretas a desarrollar pasan por:

- Utilización de “la imposición”
  - yo digo, yo afirmo, yo existo
- Imposición de normas y seguimiento de su aplicación
- Fijación de objetivos:
  - Precisos, modestos y medibles
  - Que van a dar resultados a corto plazo



Recomendado frente actitudes de:

- **Aliados pasivos**
- **Indecisos**
- **Apasionados**

Las acciones concretas a desarrollar pasan por:

Encontrar unos temas: modestos y concretos.

# Los tres modos de Dirección **LA ANIMACIÓN**

Recomendado frente actitudes de:



- **Incondicionales**
- **Aliados Activos**

Las acciones concretas a desarrollar pasan por:

- Encontrar un proyecto común
- Que haga apelación a unos valores
- Que genere iniciativas
- Con derecho al error
- Valorando los resultados individuales y de equipo

1. Análisis individual  
del equipo

2. Selección del tipo  
de acciones

3. Planteamiento de  
las acciones

4. Evaluación del  
equipo y plan de  
acción

## 4. Evaluación del equipo y plan de acciones

- Evaluación del grado de desarrollo de las acciones
- Evaluación de la evolución de los posicionamientos sociodinámicos.
- Diseño nuevo plan de acciones.

Utilizar modelos de autoevaluación del equipo nos permite desarrollar procesos de mejora continua del equipo

“Atrevimiento”

# ¿Qué efectos provocan los diferentes perfiles sociodinámicos en un equipo?

## **Pasivos**

Producirá un efecto de equilibrio.

Un número excesivo de pasivos en el equipo pondría en peligro su correcto funcionamiento.

Es una forma adecuada de movilizar aquellas actitudes pasivas que consideramos potenciales.

## **Aliados pasivos**

La dinámica de un equipo de trabajo les ayudará a tomar un posicionamiento más energético.

## **Incondicionales**

Un excesivo número de incondicionales llevaría a la falta de crítica y de soluciones creativas.

# ¿Qué efectos provocan los diferentes perfiles sociodinámicos en un equipo?

## Oponentes e irreductibles

Compondrán un riesgo de fracaso para el equipo. Con precauciones y sólo en fases previas de dialogo se pueden tener en cuenta.

## Apasionados e indecisos

Conocer en cada caso que la razón de su posicionamiento es diferente y establecer una estrategia clara de posicionamiento ante los dos.

## Aliados activos

Positivo para el funcionamiento del equipo. Un número excesivo de estos hará que tanto el facilitador como el responsable estén en continua tensión, ya que los aliados activos aportan un buen nivel pero también demandan un gran nivel.

**En general no existe una composición ideal para un equipo de trabajo, lo que importa es realizar un análisis previo de las actitudes**

## Ahora es el momento de vuestra participación

A partir de lo que hemos visto hasta ahora...

¿Una autoevaluación  
me serviría para  
plantear objetivos de  
mejora personal?

Vamos a pulsar el perfil de la sala dando respuesta a las preguntas que os hemos formulado en el cuestionario que os hemos entregado a la entrada.

Aquellas personas que lo contesten con una dirección de correo electrónico recibirán su perfil comparado con la del grupo.

Si queréis mejorar, plantearos un

**Plan Personal de Mejora**, para que vuestra mochila se llene con  
**“Cápsulas Emocionales Positivas”**

Muchas gracias por vuestra participación y un fuerte aplauso para los actores



**LLuís Triquell Sabaté**

**Teléfono: 630 986 618**

**@: ltriquell@antares-consulting.com**