unidad 1

El entorno y el equipo de trabajo

SUMARIO

- Cultura y ética empresariales
- Relaciones humanas y laborales
- Formación y clasificación de equipos de trabajo
- Técnicas de dirección de equipos

OBJETIVOS

- Identificar elementos que conforman la cultura empresarial.
- Conocer el concepto de *ética empresarial.*
- Distinguir los tipos de relaciones que se dan en una organización.
- Diferenciar los distintos tipos de equipos de trabajo y los roles de las personas que los integran.
- Analizar algunas ventajas del trabajo en equipo frente al trabajo individual.
- Conocer técnicas de dirección de equipos de trabajo.

Ideas clave

Sugerencias didácticas

•• Además de los casos prácticos y las actividades propuestas del libro del alumno, en el apartado de sugerencias didácticas de este solucionario también se pueden encontrar actividades adicionales que sirven para que los alumnos afiancen conceptos y amplíen aspectos concretos de la unidad.

La primera sugerencia didáctica que podemos encontrar es la presentación de la página de Ideas clave del libro del alumno para su posible utilización en clase, facilitando así la exposición de los contenidos.

También se presentan a lo largo del solucionario otro tipo de sugerencias, como comentarios de texto, prácticas de relajación para los alumnos, dinámicas de grupo, etc.

Sugerencias didácticas de la unidad 1:

- Desarrollo de una técnica concreta para dirigir equipos.
- Para comprender el concepto de ética empresarial podemos encontrar un comentario de texto.
- Para ejemplificar las actividades de desarrollo personal enunciadas en el apartado 2, se anexan una prácticas de relajación para realizar con los alumnos.
- Para interiorizar el concepto de rol en el equipo de trabajo se propone una dinámica de grupo para desarrollar con los alumnos.
- Para que los alumnos puedan ver desarrollada una técnica de dirección de equipos se ofrece el desarrollo en clase de la técnica de la telaraña. También, se sugiere comentar la actividad propuesta número 3 de la página 17.
- Por último, con la intención de concienciar a los alumnos en el sistema de la ética empresarial que lleva a cabo la empresa The Body Shop, se propone comentar el artículo de la Revista Laboral de esta primera unidad.

Página 8

>> Solucionario a las actividades propuestas

Noticias de prensa

1•• Dialoga con tus compañeros y tu familia sobre las empresas que, en vuestra opinión, no han mantenido o no mantienen una ética empresarial. Apunta los comentarios que creas más importantes y exponlos en clase.

¿Qué consecuencias crees que puede acarrear para una empresa el hecho de no mantener la ética empresarial?

En esta actividad pueden aparecer respuestas y comentarios de diversa índole, puesto que cada alumno tendrá una reflexión personal fruto de su propia experiencia o de experiencias laborales cercanas a él.

A nivel global pueden aparecer empresas que hayan sido noticia por su ética empresarial como, Intermón Oxfam ONG que lucha por el comercio justo o por todo lo contrario; por ejemplo, el escándalo de Emron, la OPA alemana que presentó una contraoferta a la planteada por Gas Natural a Endesa en el año 2006 etc.

En cualquier caso, será conveniente analizar con los alumnos los valores éticos que se pueden encontrar en la actualidad en el ámbito empresarial, las diferencias entre empresas nacionales o internacionales, entre grandes empresas y pymes, etc.

Es aconsejable establecer un debate entre todos los alumnos para llegar a conclusiones precisas y recabar sus propias opiniones acerca del tema.

Página 9

Ejercicio de relajación muscular

Ejercicio de respiración profunda

Ejercicio de visualización

Ejercicio Detecta tus dificultades

Sugerencias didácticas
Desarrollo personal: actividades de relajación

•• Con el fin de que los alumnos conozcan y experimenten las técnicas de relajación, se anexan cuatro sugerencias didácticas que contienen cuatro tipos de actividades de relajación que se pueden desarrollar en el aula: relajación muscular, respiración, visualización y detección de dificultades que provocan estrés a la hora de estudiar.

Las tres primeras son técnicas de relajación pero enfocadas desde diferentes áreas de trabajo: relajación muscular en sí misma, relajación mediante el control de la respiración y relajación potenciada mediante visualización. La técnica, de detección de dificultades personales, pueden tomarla en cuenta a la hora de estudiar y realizar exámenes importantes que les provoquen ansiedad o angustia. Estas propuestas son una buena manera de introducir a los alumnos en las técnicas de relajación, puesto que van a ver una utilidad directa en situaciones o experiencias que viven con frecuencia.

Para realizar estas actividades en clase será bueno que el profesor prepare primero el aula de forma cuidadosa, poniendo un CD con música tranquila para favorecer el entorno de relajación y preparando el desarrollo de las mismas frente a los alumnos, será conveniente bajar las persianas para tener poca luz y disponer del aula de forma que los alumnos puedan tener espacio para adoptar una postura cómoda para relajarse.

Se pueden entregar a los alumnos las fichas de trabajo para que las tengan a mano y puedan practicarlas regularmente, puesto que la relajación es favorecedora para todos.

Página 10

>> Solucionario a las actividades propuestas

2•• Cada vez hay más empresas que adoptan técnicas de eficiencia ecológica, es decir, que hacen más y mejores productos con la misma cantidad de materia prima, produciendo menos residuos y disminuyendo el daño medioambiental. Algunas empresas están empezando a hacer políticas de integración social. ¿Crees que estas políticas benefician tanto a las empresas como a los trabajadores y a la sociedad? ¿Es compatible rentabilidad y ética en una empresa?

En esta actividad se busca la concienciación del alumno con el medio ambiente y el conocimiento de las medidas que las empresas toman al respecto, así como de las relaciones éticas que tienen las empresas para con los trabajadores.

Sugerencias didácticas

•• Vivimos un momento de globalización en el que las empresas buscan rentabilidad llevando muchas de sus producciones a otros países.

Partiendo de esta realidad actual, se puede proponer un debate en el aula en el que se analicen los pros y los contras de esta política de producción.

¿Es incompatible la ética empresarial con esta forma de producir?

Dinámica de grupo

Sugerencias didácticas
Dinámica de grupo para el desarrollo de roles en un equipo de trabajo

Con el fin de desarrollar los roles en un equipo de trabajo se propone la realización de esta sugerencia didáctica en clase: «la dinámica del ciego».

Una vez realizada, es aconsejable comentarla en grupo resaltando las ventajas que cada persona ve en el rol que ha desempeñado (rol forzado o rol espontáneo), viendo la posibilidad de desarrollar a fondo las cualidades observadas y tratando de poner soluciones o neutralizando los defectos detectados en ese rol.

Página 16

Desarrollo de la técnica de la telaraña

Apartado 3.3. Técnicas de dirección de equipos.

Página 17

>> Sugerencia a los casos prácticos

Elección de la técnica más adecuada en cada situación

•• Tras leer y comentar el caso práctico de esta página se puede proponer a los alumnos hacer un corto *briefing* en el aula.

De esta forma los alumnos pueden comprender el uso de esta técnica.

Sugerencias didácticas

•• La actividad propuesta número 3 puede hacerse en clase en pequeños grupos de forma rápida y comentar entre los alumnos las conclusiones a las que van llegando y lo que han descubierto de sí mismos y de otros compañeros.

>> Solucionario a las actividades propuestas

3•• Debate con tu compañero para tratar de ver qué tipo de rol desempeña cada uno de vosotros en un equipo de trabajo, teniendo en cuenta las características marcadas por Belbin.

A continuación escribe las ventajas de ese rol frente a los otros modelos marcados.

Esta es una actividad de autoconocimiento y exploración personal que puede ser guiada por el profesor mediante un repaso rápido de los roles expuestos por Belbin.

Página 18

Solucionario a las actividades de consolidación

1·· ¿Qué se entiende por comercio justo? ¿Qué tiene que ver con la ética empresarial?

Se trata del comercio que realiza todas sus operaciones empresariales con productos elaborados en países en vías de desarrollo basándose siempre en relaciones justas, asegurando la igualdad entre hombres y mujeres, la no explotación infantil, los salarios dignos y el respeto por el medio ambiente.

El comercio justo está directamente relacionado con la ética empresarial porque a lo largo del tiempo muchas empresas no han respetado sus principios.

Existen empresas hoy en día que están comenzando a velar por ellos para asegurar tal comercio justo, evitando los abusos a los que se han llegado en algunas ocasiones (niños trabajando para poder sobrevivir por los bajos sueldos de sus padres, jornadas de trabajo excesivas, etc.).

2·· Haz una lista con empresas de tu entorno correspondientes a tu ciclo formativo en las que puedas destacar actitudes éticas y no éticas y explícalas. ¿Crees que es importante la ética en la empresa? ¿Por qué?

En esta actividad el profesor debe realizar un listado previo acerca de actitudes éticas y no éticas de las empresas del sector del ciclo formativo concreto para después ver si coinciden con las que los alumnos exponen y establecer con ellos una serie de conclusiones.

Como resultado debe extraerse la idea de la importancia de la ética en la empresa como respeto hacia las personas que trabajan en ella, hacia el medio ambiente, hacia los clientes, etc.

Una empresa no marcha bien cuando tan solo busca rentabilidad sino cuando aúna una serie de valores por los que vela y que respetan todas las partes que intervienen en ella.

3·· Define *cultura empresarial* e indica por qué es importante que se dé dentro de la empresa y del equipo de trabajo.

La *cultura empresarial* es el conjunto de conocimientos, tradiciones, usos y costumbres propios de una organización y que la diferencian de otras empresas.

La cultura de empresa debe ser asumida por los empleados y los directivos de la misma. La existencia de la cultura empresarial en el equipo de trabajo y en las formas de trabajar de una empresa es importante porque proporciona a los empleados una identificación propia con la misma en cuanto a valores y costumbres, formas de trabajar, creencias, etc., lo cual les hace sentirse parte de la misma.

4·· Señala las principales ventajas e inconvenientes que veas en el trabajo en equipo con respecto al trabajo individual.

Ventajas	Inconvenientes
- Es una forma de que participen todos los miembros del grupo. - Produce sinergias, por lo que el resultado es mejor que la suma individual. - Aumenta la capacidad de acción de un grupo. Se pueden realizar tareas más complejas y de mayor alcance. - Favorece la distribución de funciones y tareas y el reparto de trabajo, no dependiendo tanto de los ritmos individuales. - Resulta más agradable y rico que el trabajo individual. - Potencia una mayor reflexión y elaboración de lo que queremos hacer. - Se aprende del resto de las personas del grupo y de la propia vivencia. - Es más creativo que el trabajo aislado. - Se conoce más y mejor a la gente. - Las personas implicadas se sienten más motivadas. - El equipo potencia las características particulares de los miembros. - Proporciona mayor eficacia y eficiencia.	- Es más lento y requiere más tiempo de reunión y decisión. - Es más difícil que trabajar individualmente. - Necesita un buen nivel de comunicación y coordinación. - Puede llevar a que una parte del equipo se inhiba y no participe. - Se pueden diluir responsabilidades o sobrecargar a algunas personas. - Pueden surgir diferentes problemas como: los rumores, los malentendidos o la falta de información. - La persona depende de su grupo para lograr algunas tareas. - Puede llegar a ser poco operativo y poco eficaz si no quedan claros muchos aspectos. - Puede generar desconfianzas mutuas.

5·· ¿Qué actitudes crees que benefician al trabajo en equipo y cuáles crees que lo perjudican?

Las actitudes que más pueden beneficiar al trabajo en equipo son:

- Ser una persona participativa.
- Respetar las ideas de los compañeros del equipo de trabajo.
- Tener actitud de escucha.
- Tener empatía.
- Ponerse metas a corto y medio plazo para ir autosuperándose e involucrándose más en la tarea de grupo desde la tarea personal.

En cambio, las actitudes que más pueden perjudicar al trabajo en equipo son:

- No responsabilizarse de las propias decisiones y sus consecuencias.
- No afrontar los problemas en el momento en que se producen.
- Establecer todas las metas a largo plazo.
- Responsabilizarse de demasiadas tareas.
- Delegar tareas en exceso.
- Hablar de manera irreflexiva.
- Etc.

Solucionario a las actividades de aplicación

1·· Los directivos de la empresa MASTRAB, SL quieren hacer llegar a sus empleados su concepto de empresa. Creen que esto los motivará y que, a la vez, mejorará la imagen de la empresa de cara a los clientes. Para ello, han pensado en publicar un boletín informativo para los trabajadores en el que se expliquen los distintos proyectos con los que la empresa colabora de manera solidaria, las ayudas aportadas a distintas ONG, su compromiso con el medio ambiente mediante el uso de materiales reciclados o las subvenciones otorgadas a las bibliotecas municipales. De cara a los clientes, la empresa tiene pensado comunicar este tipo de iniciativas mediante anuncios publicados en prensa. Para llevar a cabo estas medidas, estas deben ser aprobadas en la junta de accionistas. Realiza un informe con los beneficios de estas iniciativas para la empresa y, por tanto, para los accionistas.

En esta actividad el alumno puede recoger multitud de beneficios reportados de la información que va a facilitar la empresa, sobre todo de cara a mejorar su imagen hacia sus clientes y sus propios trabajadores.

Las respuestas pueden ser, entre otras: aparición de nuevos clientes que acuden al reclamo de ser una empresa solidaria, consolidación de los actuales clientes e incremento de los pedidos de los mismos, mejora del clima laboral entre los empleados de la empresa y mayor implicación de los mismos al hacerles partícipes de sus proyectos, etc.

2·· En 1984 se produjo en Bophal (India) una de las mayores catástrofes por negligencia empresarial y política que se conocen. Más de 40 toneladas de isocianato de metilo, cianuro de hidrógeno y otros gases se filtraron de la fábrica Union Carbide Corporation, causando la muerte de 8 000 personas, cifra que aumentó hasta más de 16 000 a causa de las enfermedades relacionadas con aquella exposición, además de los muchos que todavía hoy sufren secuelas físicas y defectos congénitos.

Investiga el caso. ¿Te parece que este suceso habría podido darse en Europa? ¿Crees que esto influye en los posibles clientes de Union Carbide Corporation? ¿Crees que esta catástrofe guarda relación con la falta de responsabilidad y ética de la empresa?

La primera pregunta es de opinión personal, por lo que los alumnos pueden dar diversas respuestas.

Respecto a las otras dos preguntas es evidente que la influencia de una noticia tan desagradable habrá influido en los clientes de Union Carbide Corporation quienes, probablemente, rescindan sus pedidos contratados ante la información que han obtenido.

Por otro lado, una catástrofe de esta magnitud efectivamente está directamente relacionada con una falta de responsabilidad y ética de la empresa, puesto que las prácticas o actividades que realizaba no tuvieron la suficiente seguridad para preservar la vida de las personas y el respeto hacia el medio ambiente.

3·· En la unidad se han desarrollado cuatro modelos de trabajo en equipo, pero existen muchos más. Busca otros modelos de trabajo en equipo que se den en las empresas propias de tu ciclo. En caso de que no se trabaje en equipo, trata de señalar cuál es el motivo y si crees que sería posible instaurar esta forma de trabajo. ¿Qué beneficios reporta el trabajo en equipo tanto para la empresa como para los trabajadores?

En esta actividad el profesor puede buscar ejemplos de trabajo en equipo directamente relacionados con la actividad profesional desarrollada al estudiar el ciclo formativo concreto para después comentarlo en clase con los alumnos.

Respecto a las ventajas de trabajar en equipo se puede aludir a las expuestas en la tabla de respuestas de la actividad 4 de consolidación pero aplicándolas a los ejemplos expuestos relacionados con el ciclo formativo correspondiente.

4·· Imagina que al finalizar tu ciclo formativo pones en marcha una empresa junto con otros compañeros de clase. Trata de definir la cultura empresarial que te gustaría instaurar en vuestra empresa. ¿Qué medios utilizarías para transmitirla a los empleados? Razona tu respuesta.

Esta actividad se puede poner en común en clase de forma rápida y establecer los puntos comunes que caracterizan a todos los alumnos de cara a desarrollar su propia empresa, qué tipo de cultura empresarial les gustaría desarrollar (valores, actitudes, costumbres, etc.). Será interesante que los alumnos expliquen también los métodos o modos con los que pretenden transmitir dicha cultura.

5·· Identifica cada uno de los siguientes puestos de trabajo en una fábrica de mecanizado con una personalidad concreta según el test de roles de Belbin:

a) Tornero.

b) Responsable de formación.

c) Director general de fábrica.

a) Tornero: por el tipo de trabajo que realiza se puede encuadrar en los roles de acción y, según su personalidad, desempeñará un rol impulsor, implementador y/o finalizador o, incluso, una mezcla de todos o alguno de ellos en función de su forma de ser.
b) Responsable de formación: en este caso, al tratarse de una persona con un alto grado de responsabilidad y con un equipo de personas a su cargo, desempeñará un rol que esté entre los roles sociales y los roles mentales, debido a la naturaleza de su trabajo. En función de la personalidad del mismo podrá desarrollar un tipo u otro en mayor o menor medida.
c) Director general de fábrica: por tratarse de una persona que debe velar por el funcionamiento de una fábrica ha de ser una persona con roles de acción incluso, si cabe, se podría decir que se espera de él un rol de acción fruto de una agregación de los roles de acción, desarrollando en cada momento el más adecuado.

Página 19

>> Sugerencia al caso final

Premio "Los Empleados Van Más Allá"

·· Sería interesante comentar en clase con los alumnos qué hubieran hecho ellos en caso de haberse encontrado en la situación descrita en el caso práctico. Es indudable que no todas las personas tienen la misma implicación con la empresa; por tanto, se pueden discutir los aspectos positivos y negativos que pueden desprenderse de este hecho.

Página 20

>> Solucionario a la revista laboral

Debate

1·· La filosofía de The Body Shop promueve otros dos aspectos en su ideario, además de los tres expuestos anteriormente. Investiga en su página web y descubre cuáles son. Coméntalos en clase con tus compañeros.

La página web The Body Shop es: www.thebodyshop.es

- Ayudar comerciando, la responsabilidad de las personas dedicadas al mundo de los negocios no solo es ganar dinero u obtener beneficios lucrativos sino también causar un efecto positivo en el mundo que nos rodea. A este efecto, The Body Shop desarrolla proyectos con comunidades necesitadas en todo el mundo, con el fin de crear justicia social y mejores condiciones medioambientales, un comercio basado en el respeto y confianza mutuos.

- Mejorar la autoestima de las personas, mediante el uso de los productos The Body Shop. Su objetivo es que las personas se cuiden y mimen a sí mismas, pero huyendo de prototipos de belleza externos, buscando la belleza y autoestima de cada persona.

2·· ¿Crees que estas consignas tienen algo que ver con el concepto de *ética empresarial*? ¿En qué aspectos?

Sí, porque tienen en cuenta los principios del comercio justo (justicia social) y (mejora de las condiciones medioambientales) por el respeto al medio ambiente en la fabricación de sus productos.

3·· Busca una tienda The Body Shop e investiga acerca de los envases de plástico y de los contenedores que se comentan en el texto. ¿Cómo son? ¿Quién se encarga de reciclar posteriormente estos envases?

Efectivamente, emplean envases de plástico, frente a los de vidrio, con el fin de ahorrar energía en su fabricación y transporte.

Por este motivo todas las tiendas The Body Shop tienen contenedores especiales para reciclar dichos envases de plástico y los encargados de la tienda son los que se ocupan de enviar estos envases a las plantas de reciclaje.

4·· ¿Qué opinas acerca de la experimentación con animales? ¿Crees que es algo ético? Razona tu respuesta.

Se trata de una pregunta personal dirigida directamente al alumno, por lo que se encontrarán diversas respuestas y puntos de vista.