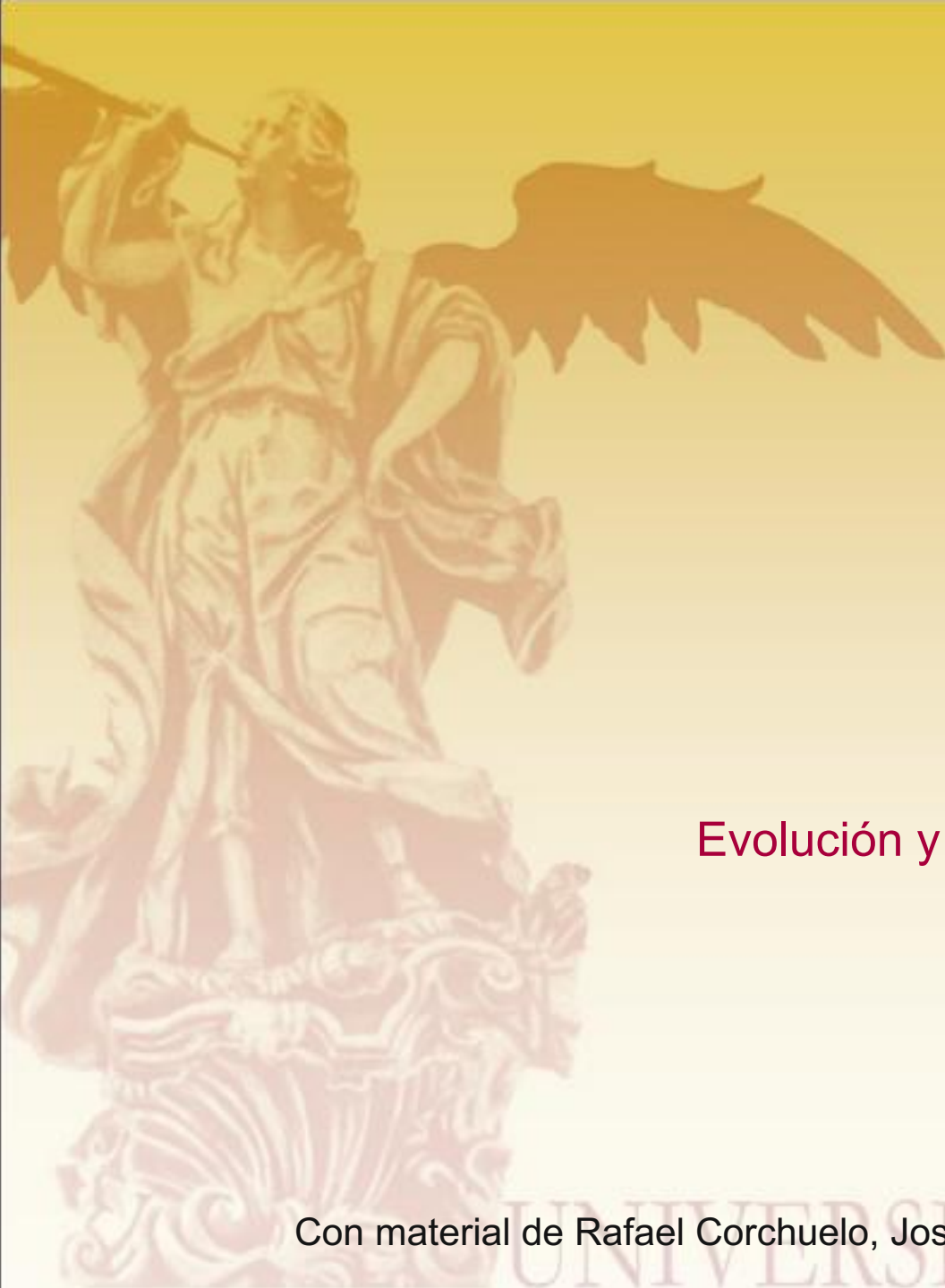




Gestión de equipos

Evolución y gestión de la configuración

Con material de Rafael Corchuelo, José C. Riquelme, Manuel Resinas y Rui Pedro

Índice



Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo

El entorno de trabajo

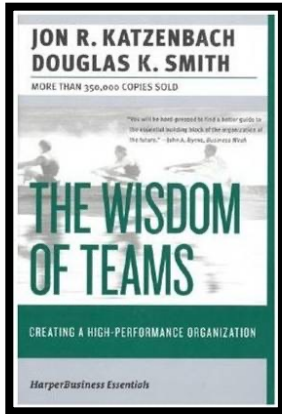
Resumen

Bibliografía

Equipos cognitivos: Grupos en Investigación, Creación de software



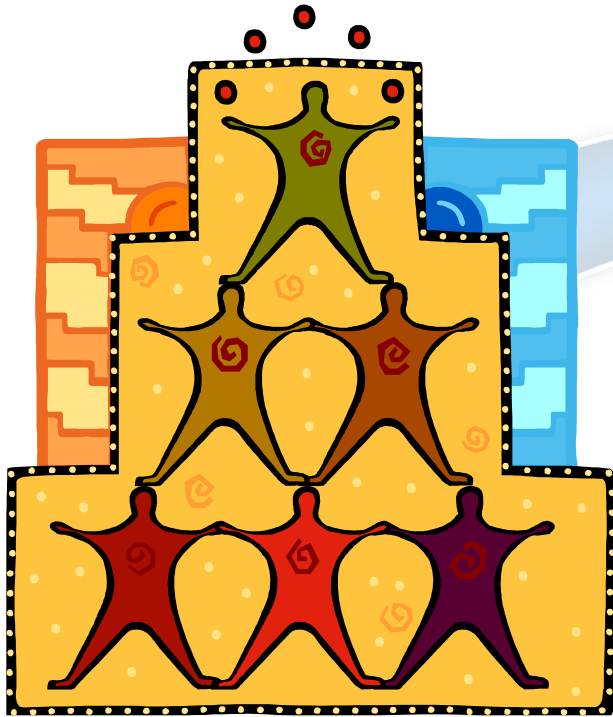
¿Qué es un equipo?



“A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a common purpose, a set of performance goals, and an approach for which they hold mutually accountable”

Un equipo se conforma de un pequeño número de personas con habilidades **complementarias** que están **comprometidos con un propósito común**, un conjunto de objetivos de rendimiento, y un enfoque que los hace mutuamente responsables

Equipo vs tropa

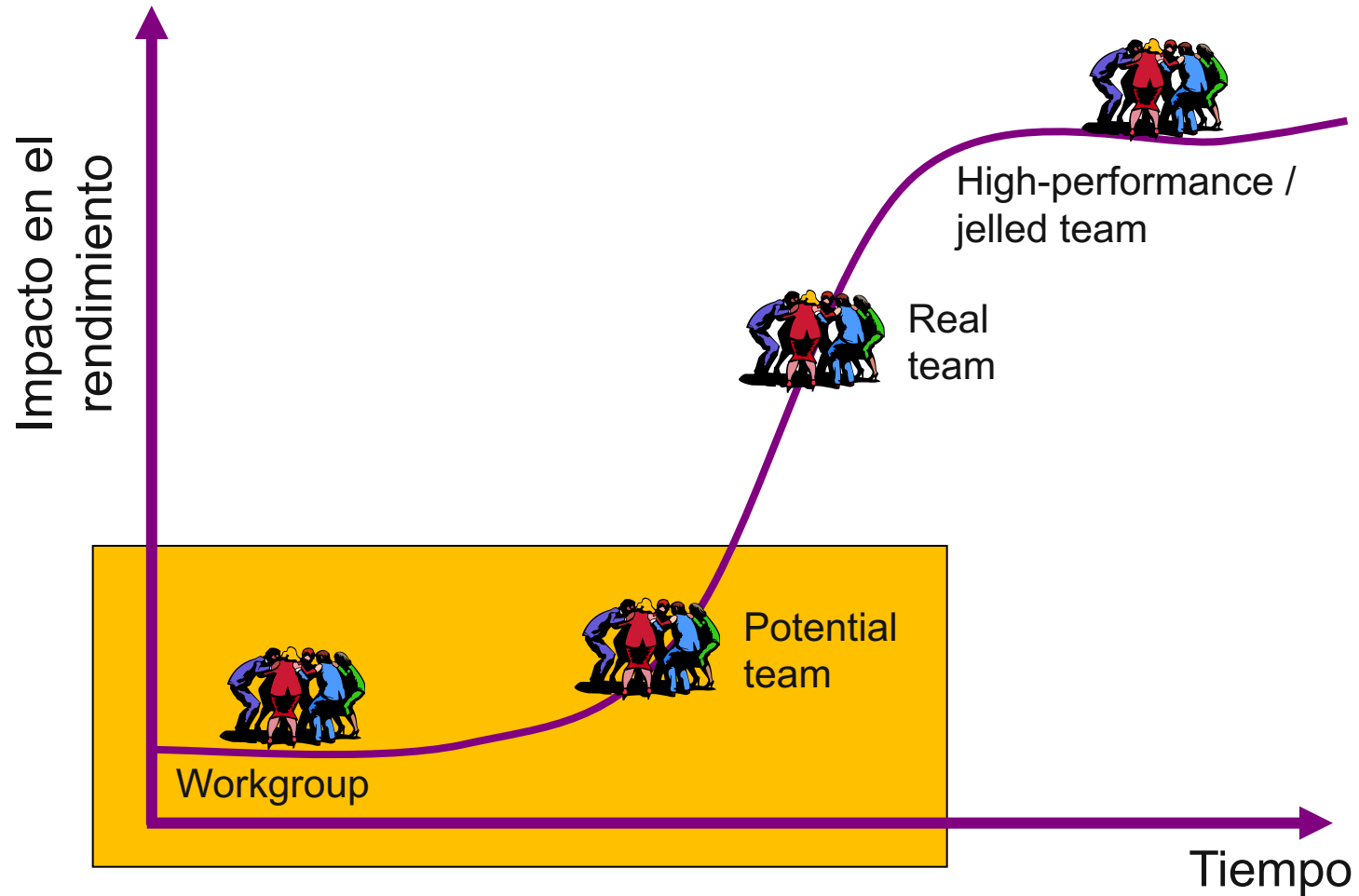


El equipo usa la inteligencia
Dado un problema, busca
soluciones

La tropa usa fuerza bruta
Dado un plan de trabajo lo
ejecuta



La curva de la evolución de un grupo



La curva de la evolución de un grupo

- No hay necesidad de aumentar el rendimiento, ni oportunidad que permita que se desarrolle un enfoque de equipo.
- Las interacciones entre ellos son mayormente para solicitar/compartir información y que cada individuo pueda desenvolverse en su área de responsabilidad.
- No hay objetivo común ni responsabilidad mutua.
- Rinden medianamente bien porque no gastan energía en conflictos.



La curva de la evolución de un grupo

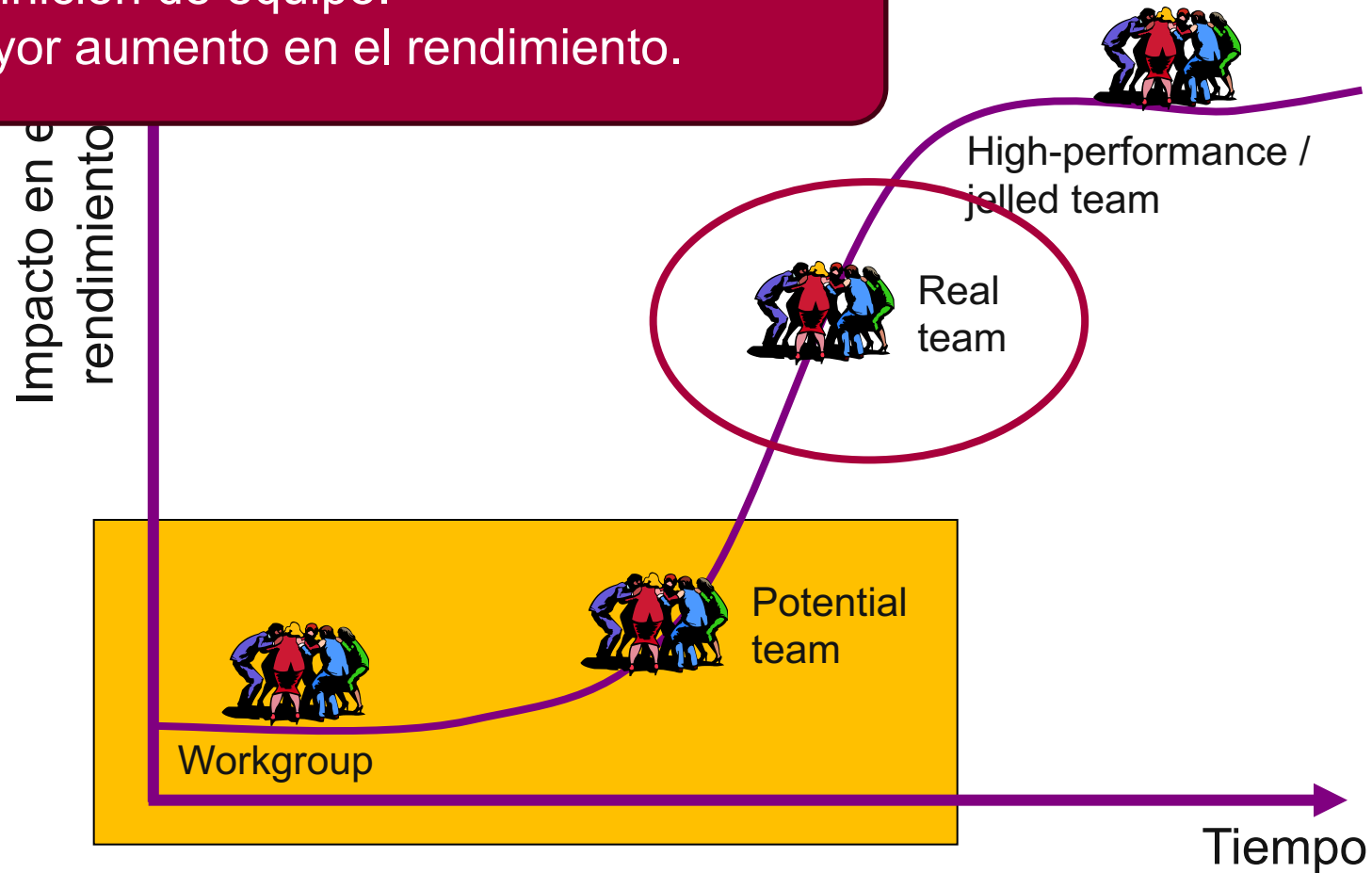


- Tipo más común.
- Sí que tienen una necesidad de rendimiento porque ya tienen algún propósito común, pero aún necesitan trabajar su cooperación y confianza.
- No han desarrollado el sentimiento de responsabilidad mutua.



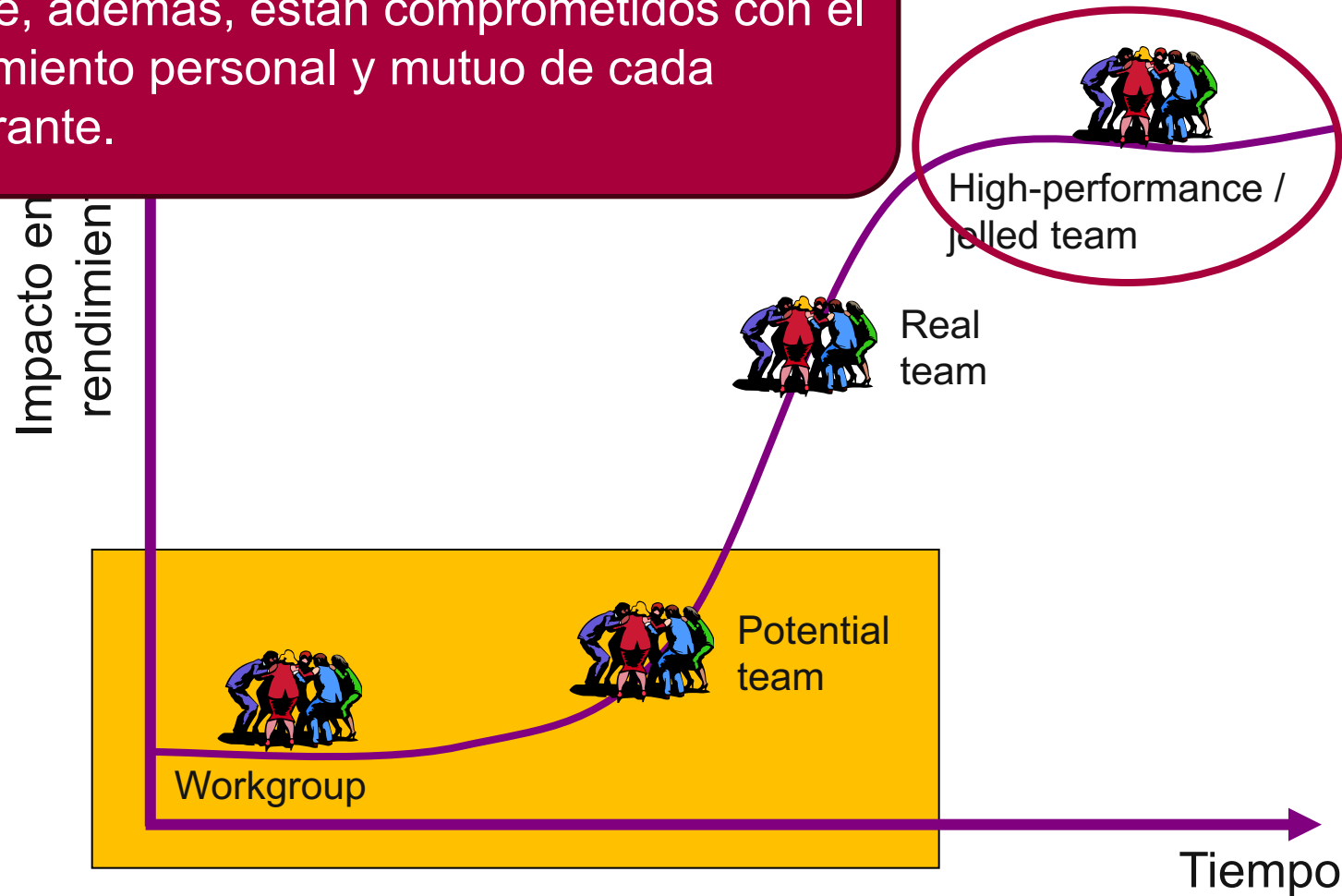
La curva de la evolución de un grupo

- Definición de equipo.
- Mayor aumento en el rendimiento.



La curva de la evolución de un grupo

Todas las cualidades de un equipo real, donde, además, están comprometidos con el crecimiento personal y mutuo de cada integrante.



Índice



Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo

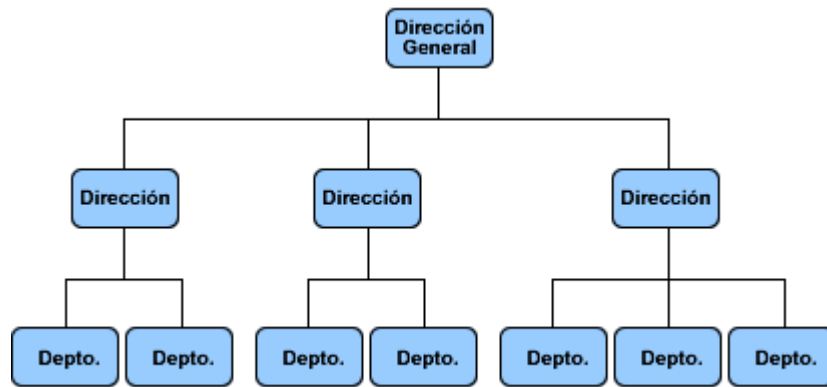
El entorno de trabajo

Resumen

Bibliografía

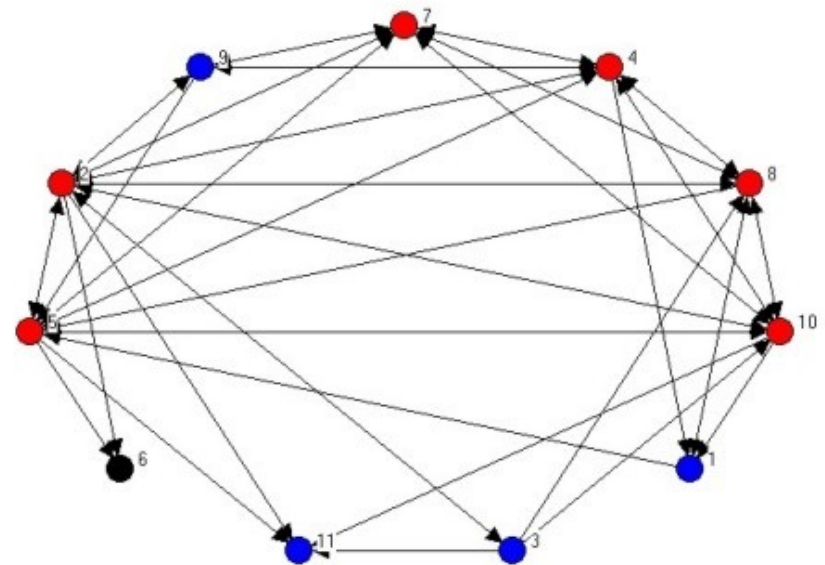
Tipos de estructuras

Grupos jerárquicos



Fuente: Organización de Empresas, de Enrique B. Franklin [2]

Grupos democráticos



”

En una jerarquía, todo empleado tiende a ascender hasta su nivel de incompetencia

”

1969

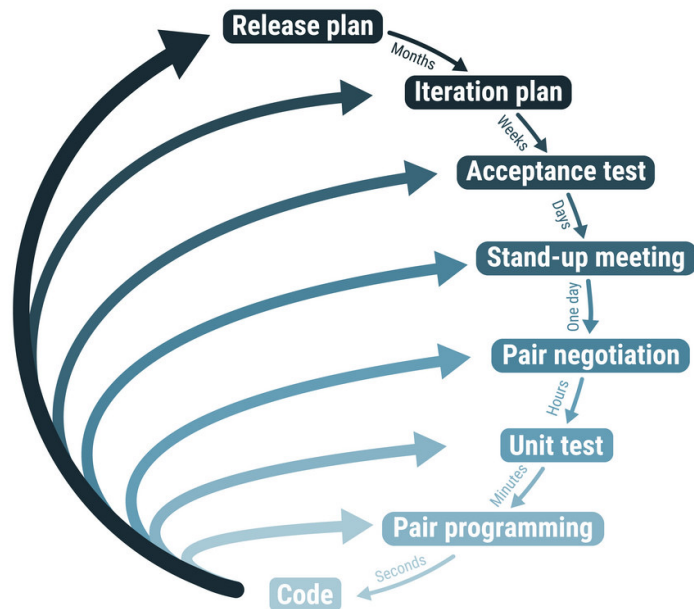
Laurence J. Peter

Tipos de estructuras

Extreme Programming

Kent Beck. *Extreme Programming Explained: Embrace Change* (1999).

PLANNING/FEEDBACK LOOPS



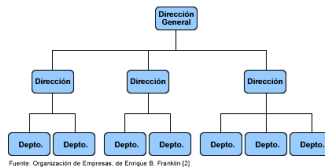
EXTREME PROGRAMMING (XP)

1. Comunicación
2. Simplicidad
3. Feedback
4. Respeto
5. Valentía

Tipos de estructuras

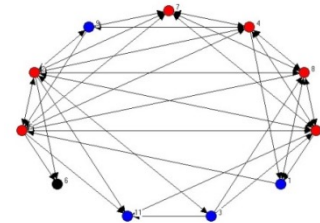
Grupos jerárquicos

- El código sólo se cambia con permiso de los superiores



Grupos democráticos

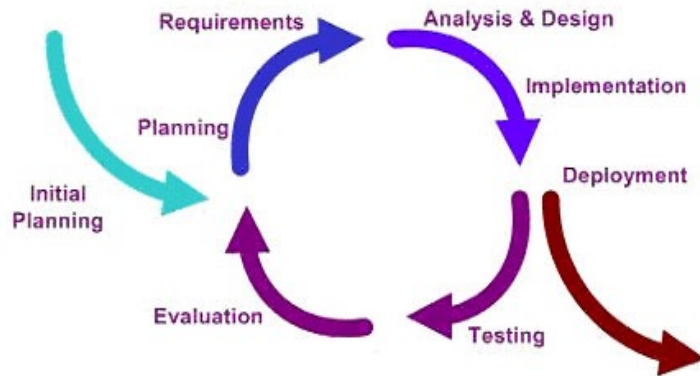
- Práctica en XP: todos tienen derecho a cambiar el código



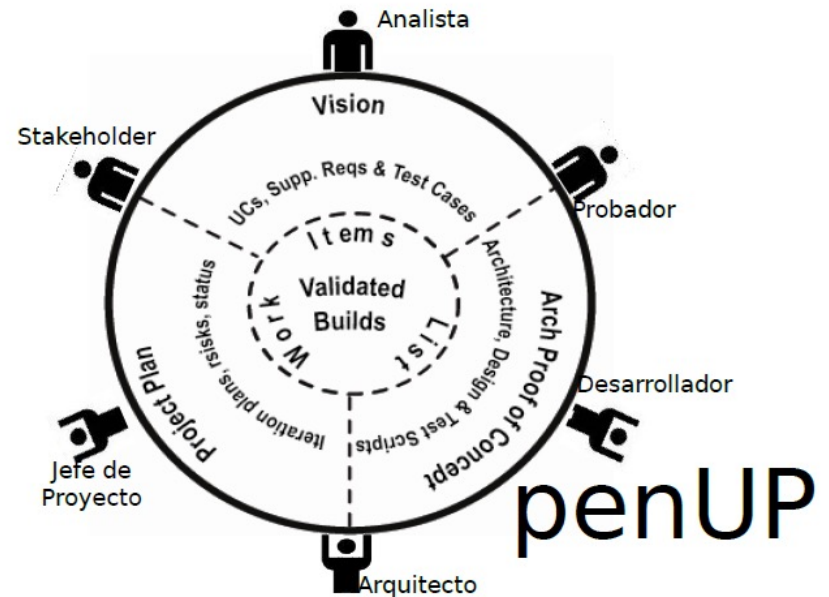
¿Qué pros/cons hay en las dos estructuras?

Los roles

El proceso



Los roles



¿Cuál es una de las cosas que pasa más frecuentemente en los grupos/equipos?

El conflicto



El conflicto



¿Algún ejemplo reciente?

¿Cómo gestionamos el conflicto? ¡Saluda a las soft skills!

El análisis de LinkedIn



- Prever problemas y detectarlos rápidamente.
- Escuchar a todas las partes implicadas.
- Detectar puntos en común y tomar decisiones.
- Aprender a priorizar.
- Llevar a cabo un plan para solucionar el conflicto.

Índice

Introducción

Organización del equipo



Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo

El entorno de trabajo

Resumen

Bibliografía

Valores del equipo



Valores del equipo



Índice

Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo



Comunicación en el equipo

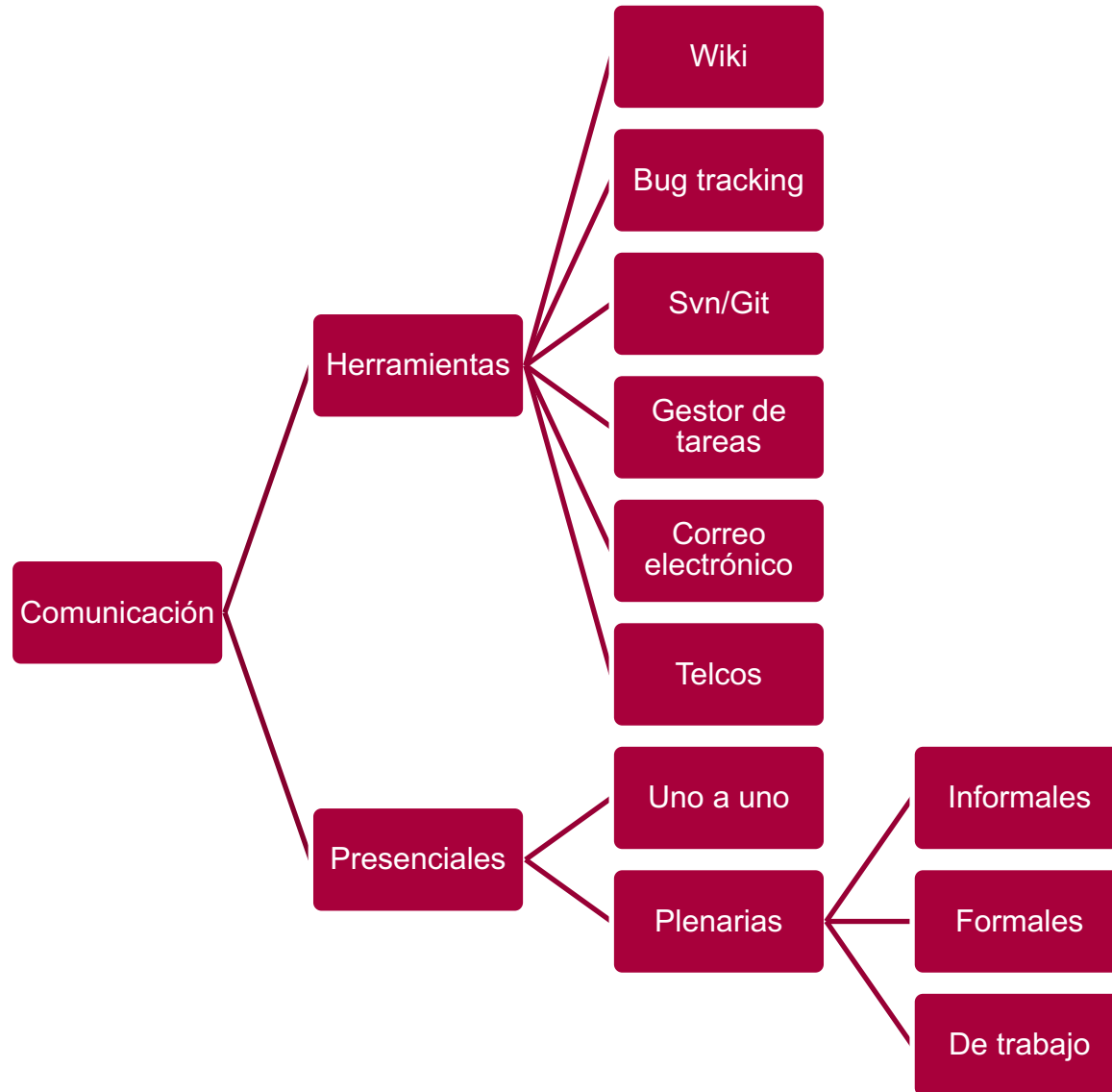
El tiempo

El entorno de trabajo

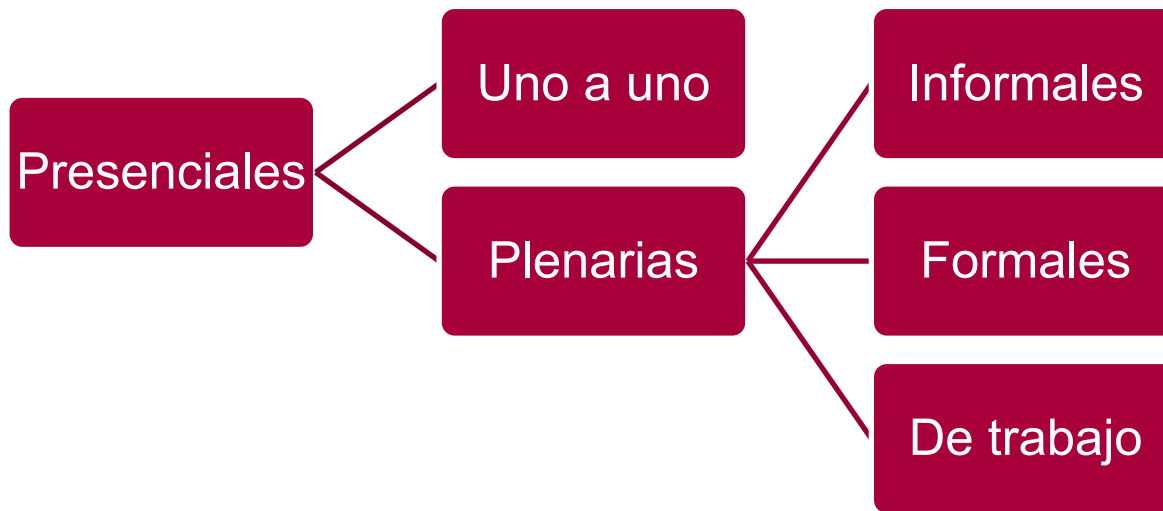
Resumen

Bibliografía

Comunicación entre el equipo



Reuniones presenciales



Reunión informal lúdica

- Se puede empezar con una reunión informal lúdica que sirva para conocerse mejor, para hablar, para acordar, pero de manera informal. Hacer una de estas una vez al semestre al menos



Reuniones informales de trabajo

- Reuniones periódicas de 5-20 minutos de pie



Reuniones informales 1 a 1

- Reuniones puntuales entre un subgrupo:
 - Para trabajar
 - Para resolver alguna cosa puntual
 - Puede proponerla el coordinador o ser espontánea, pero no muy seguidas (pérdida de cohesión del equipo)



Reuniones formales

- Es necesario tener un orden del día previo
- Es necesario acordar fecha para la siguiente reunión
- No debería durar más de 1 hora
- Deben ser ágiles tanto en el desarrollo como en el soporte (se puede hacer las actas en el wiki)
- No se deberían discutir detalles técnicos de bajo nivel
- Es necesario tomar acta
 - De los asistentes
 - De los acuerdos
 - De la fecha de la próxima reunión

Reuniones de trabajo

- Pueden ser plenarias o por subgrupos
- Debe haber un ambiente agradable de trabajo e intentar que sean lo más productivas posible
- Deben encajar en la planificación global

Índice

Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo



El tiempo

El entorno de trabajo

Resumen

Bibliografía

¿Cuál debiera
ser el objetivo en
la gestión del
tiempo?

Aprovechar mejor una hora de trabajo (estudio)

- “*Vienna waits for you*” = “el viernes me voy a Matalascañas”
- Las horas extra no existen. Esto incluye a los *workaholics*

¿Para aprovechar
mejor el tiempo,
estandarizamos
procesos?

El tiempo

- Productividad y estandarización, un balance difícil.
- Estandarizar demasiado el trabajo termina haciéndolo menos interesante

¿Qué es aprovechar
mejor una hora de
trabajo/estudio?

El tiempo

¿Qué es aprovechar
mejor una hora de
trabajo/estudio?

Calidad

El tiempo

- Autoestima y calidad



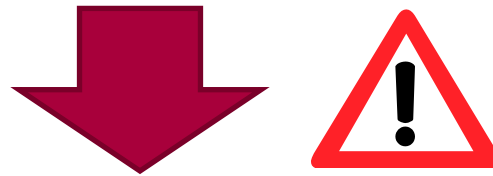
¿Cómo organizamos
entonces el tiempo
del equipo?

El tiempo

"el trabajo se expande hasta llenar el tiempo disponible para que se termine" Ley de Parkinson

El tiempo

"el trabajo se expande hasta llenar el tiempo disponible para que se termine" Ley de Parkinson



Poner fechas límite imposibles para así garantizar el trabajo

La gente bajo presión, no trabaja mejor, simplemente trabaja más rápido

El tiempo

- Si una persona está desmotivada, no trabaja o no tiene estándares de calidad puede ser por:
 - Falta de competencia
 - Falta de confianza
 - Falta de cercanía con el equipo del proyecto
 - Falta de cercanía con los objetivos del equipo
- Una estimación estricta no ayudará en estos casos
- “*The best estimation is no estimation at all*”

El tiempo

- Algunos mitos sobre la productividad
 - Hay algún truco que hará que mi productividad aumente radicalmente
 - Otros equipos obtienen mejoras del 100% o 200%
 - La tecnología avanza tan rápido que nos supera
 - La gente trabajará mejor con mucha presión sobre ellos
- **La función del manager no es hacer que la gente trabaje, es hacer posible que la gente trabaje**

Índice

Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo



El entorno de trabajo

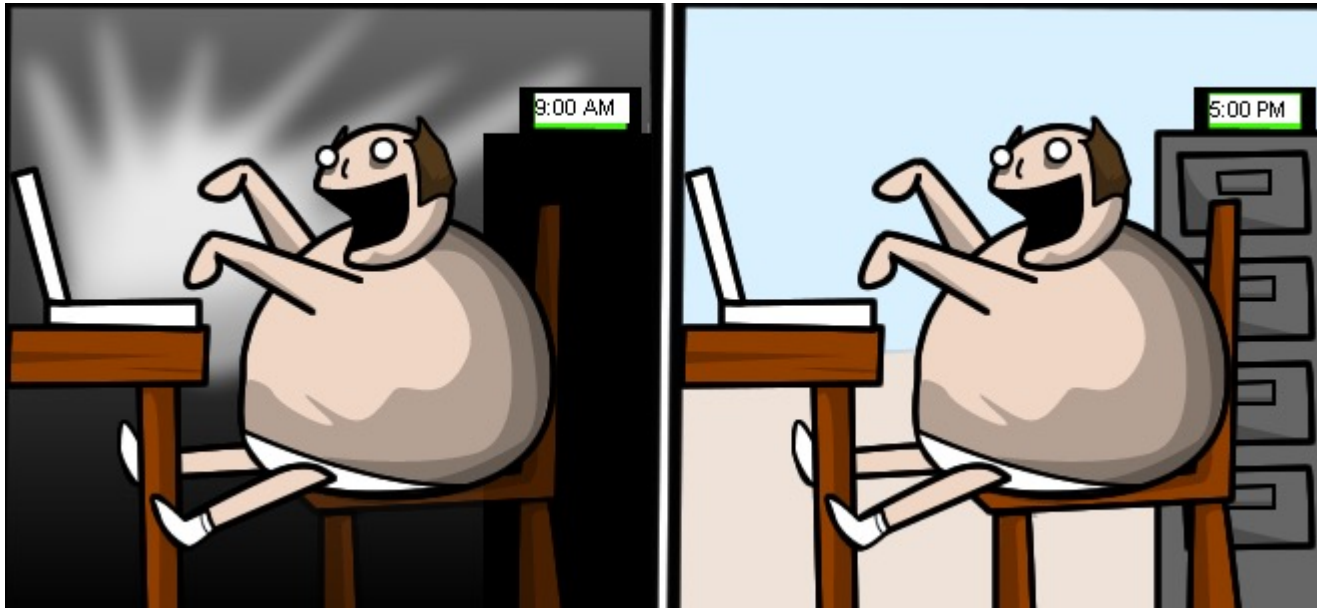
Resumen

Bibliografía

*“There are a million
ways to lose a work
day, but not even a
single way to get one
back”* [peopleware]

El entorno de trabajo

“Nunca podrás hacer nada en horas de oficina”



El entorno de trabajo

- Los mejores superan a los peores en un factor 10:1
- El mejor es 2.5 veces mejor que el trabajador medio
- La mitad mejor supera a la mitad peor en un factor 2:1
- Y esto es válido para prácticamente cualquier medida de rendimiento (tiempo, errores, etc.)

Sin embargo, el rendimiento está muy relacionado con el del compañero. Si el compañero lo hace bien, uno también. La conclusión es que el equipo de trabajo tiene una gran influencia en el resultado final.



El entorno de trabajo

Factor del entorno	Aquellos que estaban en el Q1	Aquellos que estaban en el Q4
Espacio de trabajo dedicado	7,25 m2	4,27 m2
¿Es un entorno tranquilo?	57% sí	29% sí
¿Es suficientemente privado?	62% sí	19% sí
¿Puedes apagar el teléfono?	52% sí	10% sí
¿Se pueden desviar tus llamadas?	76% sí	19% sí
¿Te interrumpen a menudo de manera innecesaria?	38% sí	76% sí

El entorno de trabajo

“Los trabajadores que dijeron que su entorno de trabajo era suficientemente tranquilo tenían una tercera parte más de posibilidades de producir trabajo sin errores”

“Mientras menos metros cuadrados hay por persona, mayor densidad de personas y mientras más densidad de personas, más ruido. Mientras más ruido, menos productividad”

Estado de flujo





Estado de flujo: La fluidez (en inglés flow) es un estado emocional positivo(Csikszentmihalyi, 1975, 1990; Csikszentmihalyi yCsikszentmihalyi, 1988) que se experimenta en momentos en los que las personas se encuentran totalmente implicadas en la actividad que están realizando hasta un punto en el que nada más parece importarles.

El entorno de trabajo

- El estado de flujo es muy susceptible a cualquier interrupción.
- Cuando cuesta trabajo concentrarse, las interrupciones son una tentación muy grande
- Normalmente el tiempo de trabajo se mide en “tiempo presencial” y se asume que es proporcional a la cantidad de trabajo desarrollado.
- El tiempo que se está trabajando a pleno potencial es más importante.
- El tener horas interrumpidas en la mayoría de los casos no va a ser culpa del trabajador.
- E-Factor (*environmental factor*) = Horas ininterrumpidas/horas presenciales
 - pueden oscilar desde un 0.38 hasta un 0.10.

Índice

Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo

El entorno de trabajo

Resumen

Bibliografía



Resumen

- ¿Qué hemos aprendido?
 - Noción de equipo y diferencia con grupo de trabajo o tropa
 - Necesidad de contar con equipos en el desarrollo de software
 - Estructuras y roles de un equipo
 - Comunicación con el equipo y tipos de reuniones
 - El factor tiempo
 - El entorno de trabajo y el estado de flujo

Índice

Introducción

Organización del equipo

Valores del equipo

Comunicación en el equipo

El tiempo

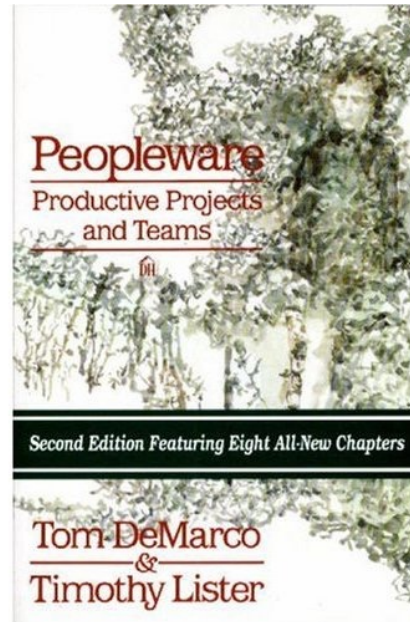
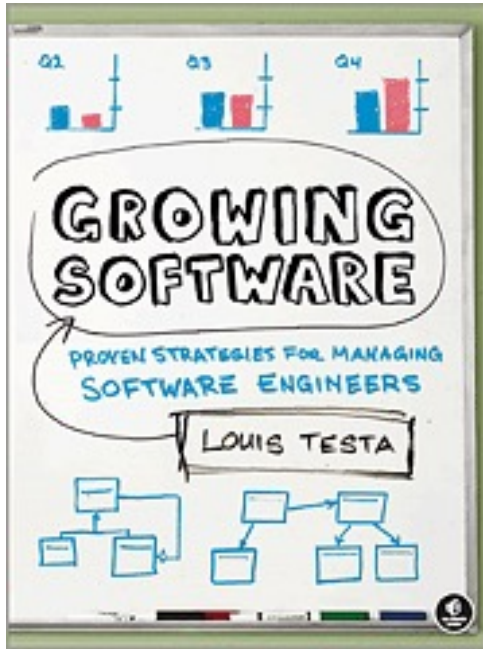
El entorno de trabajo

Resumen

Bibliografía



Bibliografía



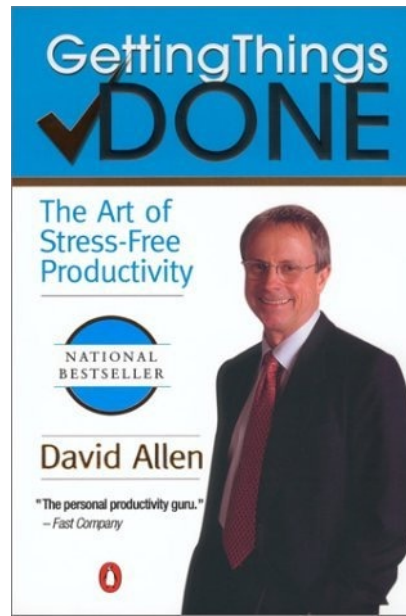
HUMAN ASPECTS of SOFTWARE ENGINEERING

- Covers software engineering from a cognitive and social perspective
- Focuses on the people/people interaction in the software development process
- Teaches the multifaceted nature of software development
- Provides discussion questions, study questions, activities, homework assignments, and suggestions for additional reading with each chapter



Electrical and Computer Engineering Series

ORIT HAZZAN / JAMES TOMAYKO



Bibliografía

- Tom DeMarco, Timothy Lister. Peopleware: Productive Projects and Teams [Capítulos 1 - 17]
- David Allen, Getting Things Done: The Art of Stress-free Productivity



Contents lists available at ScienceDirect

Physica A

journal homepage: www.elsevier.com/locate/physa



The Peter principle revisited: A computational study

Alessandro Pluchino^{a,b,*}, Andrea Rapisarda^{a,b}, Cesare Garofalo^c