

Tema 4. Gestión de equipos de alto desempeño

Introducción

Las organizaciones se concebían como grupos de personas cuyo propósito era alcanzar una meta en común. Sin embargo, en la actualidad, esta afirmación ha evolucionado para incluir el hecho de que cada miembro puede aportar ideas y colaborar para alcanzar su máximo potencial, apoyando a los demás y consolidando con ello un clima laboral positivo y así dar forma a los equipos de alto desempeño.

¿Cómo lograrlo? Para sobrevivir en un ambiente cada vez más saturado de empresas, las organizaciones deben adoptar estrategias de cambio que les permitan alcanzar metas y generar diferenciadores (que las hagan sobresalir) para ser más competitivas. Esto se puede lograr a través de la gestión efectiva de sus equipos de trabajo.

Asimismo, es importante destacar la figura del líder, que tiene la función de construir relaciones positivas con sus equipos y conectar con ellos para fomentar la autonomía y la confianza con el fin de alcanzar las metas establecidas.



Explicación

Equipos de alto desempeño (EAD)

Las organizaciones realizan tantos procesos que el buen desempeño del equipo de trabajo es prioritario para alcanzar los objetivos propuestos, por ello, a cada elemento se le debe proporcionar autonomía, cometidos personalizados, recursos suficientes y el desarrollo de equipos funcionales.

Para Dueñas (2018), los EAD tienen como finalidad mejorar la productividad a través de la colaboración de sus miembros; son equipos flexibles y prácticos que demuestran verdadero interés en alcanzar las metas trazadas, gracias a que existe una excelente comunicación entre sus miembros.

Las características de un EAD son las siguientes (Dueñas, 2018):

- Pueden desempeñar varias funciones de forma independiente.
- Son comprometidos.
- Son prácticos mientras trabajan en sus metas.
- Buscan ser productivos.
- Poseen altos niveles de satisfacción.

Por otro lado, los EAD buscan el logro de metas a través de los siguientes enfoques (Dueñas, 2018):



Diagrama 1. Enfoques de un equipo de alto desempeño (EAD).

La implementación de EAD en una organización trae consigo diferentes beneficios (Dueñas, 2018):

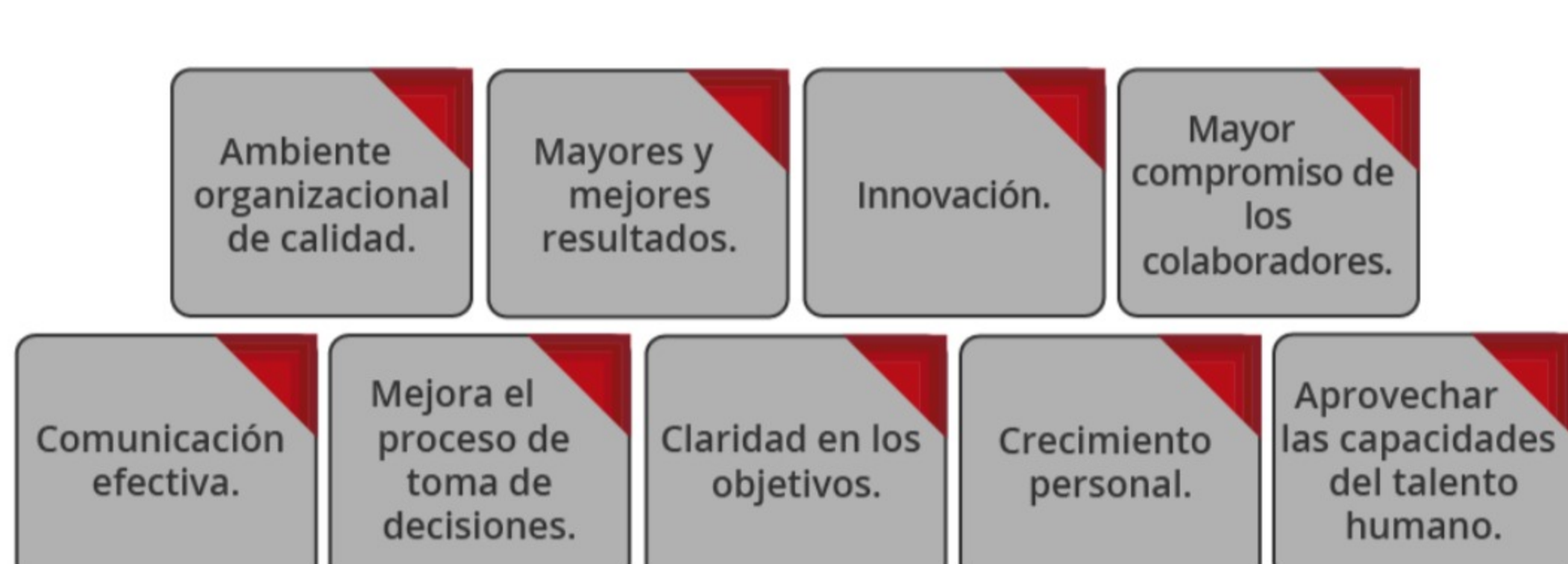


Diagrama 2. Beneficios de un equipo de alto desempeño.

Por ejemplo, si en una mueblería hay un encargado exclusivo para la venta de sillas y otro diferente para mesas, al llegar un cliente, un equipo de alto desempeño sería capaz de brindarle una serie amplia de paquetes que se ajusten a su gusto y presupuesto. Caso contrario, al haber poca comunicación y mala organización, el cliente puede optar por buscar una mueblería diferente.

Liderazgo de equipos de alto desempeño



Gestionar equipos implica hablar de liderazgo para formarlos y prepararlos, considerando las habilidades y conocimientos de cada uno de sus miembros.

El líder tiene la responsabilidad de contribuir al desarrollo de ambientes laborales positivos en los que se promueva la apertura, la integración y el cumplimiento de las políticas que regularán los comportamientos internos. Debe procurar la integración de equipos de personas capaces y competentes que le ayuden a planear, organizar, ejecutar y controlar todos los procesos administrativos que conjuntan las actividades cotidianas.

Al líder le corresponde establecer canales de comunicación eficaz, estrategias de motivación y debe ser capaz de conducirse con asertividad en la toma de decisiones adecuadas a las necesidades de la organización.

Pareja (2019) menciona las siguientes fases del desarrollo de un equipo de trabajo:



Diagrama 3. Fases del desarrollo de un equipo de trabajo.

Por ejemplo, cuando se ingresa por primera vez a una escuela, el maestro es el líder del cual todo el grupo depende. Poco a poco, los compañeros de clase se van enfrentando a retos que les permiten crecer y formar reglas, como limpiar el salón antes de finalizar la clase, lo cual podría hacer el espacio de aprendizaje más cómodo y aprenden a tener orden.

Habilidades necesarias para el trabajo en equipo

De acuerdo con Ayoví (2019), "el trabajo en equipo permite ver resultados de una manera rápida y eficiente. Si es un equipo de trabajo funcional, se convierte en un ejemplo a seguir".

Las habilidades necesarias para trabajar en equipo pueden variar, dependiendo del giro del trabajo u objetivo de la organización. Molina (2021) menciona las habilidades necesarias para el líder o responsable del grupo y también para todos los demás colaboradores:

- **Habilidades comunicativas:** no se disfruta igual ver una película en español que en otro idioma, pues la atención que se pone al mensaje es diferente.
- **Flexibilidad:** cuando se arma un menú para un restaurante, ser capaz de adaptar las selecciones de acuerdo con las frutas y verduras de temporada permite generar mayores ahorros.
- **Manejo de críticas:** a pesar de que en ocasiones resulte difícil escuchar, aceptar o realizar una crítica, esta habilidad es fundamental para el crecimiento del grupo y el alcance óptimo de las metas que se tienen.
- **Compromiso y responsabilidad:** el compromiso y la toma de decisiones de manera consciente son importantes tanto para un líder como para los demás colaboradores, ya que deben ser consecuentes con sus acciones, así como reconocer y aceptar las consecuencias de las decisiones que se tomen.
- **Empatía:** con esta habilidad no se hace referencia a conocer a detalle todo sobre los demás miembros del equipo, sino que se refiere a conocer las necesidades de cada integrante, sus preocupaciones y tener conocimiento sobre sus emociones para planear de qué manera se puede mantener el enfoque del equipo y construir relaciones laborales sólidas y de confianza.



Técnicas y tácticas para el manejo de grupos



Los equipos de trabajo son cada vez más heterogéneos. Las nuevas generaciones representan un cambio total en la manera de trabajar, debido a sus conocimientos de tecnología y formas de pensar, así como el nuevo escenario que se vive actualmente y que ha impactado a todas las industrias.

Por ello, es importante saber cuáles tácticas son las que más se adaptan a la situación del equipo y aplicarlas para obtener los resultados deseados, ya que utilizarlas de la forma correcta favorecerá al máximo el rendimiento laboral.

Algunas de las técnicas más destacadas son las siguientes (Cámara Málaga, 2019):

- **Aplicación del liderazgo efectivo:** algunas de las características esenciales que debe tener un líder es la comunicación efectiva, escucha y mirada activa, autocontrol, honestidad y empatía.
- **Definir los objetivos:** todo equipo de trabajo necesita una motivación, y esa motivación es lograr las metas u objetivos propuestos, los cuales necesitan ser establecidos desde el inicio y ser entendidos por todas las personas del grupo.
- **Comunicación y colaboración como base:** la comunicación es uno de los elementos clave del trabajo en equipo, ya que compartir ideas, comentarios y percepciones contribuye a seguir avanzando a lograr los objetivos establecidos.
- **Promover el sentido de pertenencia:** promover el compromiso y la unión entre los compañeros de trabajo propicia que se desarrolle un fuerte sentido de pertenencia y genera mayor motivación y una actitud más positiva en el trabajo.
- **Protocolo para resolución de conflictos:** tener y aplicar esta herramienta ayudará a convertir los conflictos en oportunidades que refuercen el trabajo en equipo.

El trabajo en equipo contribuye a generar ideas más diversas y da pie a la innovación. Recuerda que la heterogeneidad de los perfiles es importante para el desempeño y el éxito del trabajo que se está realizando, ya que esto ayuda a que haya una mayor diversidad de ideas y soluciones ante problemas o situaciones.

Tecnológico no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Cierre



Los EAD son parte fundamental de las organizaciones. Desde su conformación se enfocan en sumar valor a la organización, por lo tanto, su integración se determina por los conocimientos técnicos de cada miembro, sus habilidades para crear relaciones positivas y el enfoque en alcanzar un objetivo o resultado en un ambiente de colaboración y reciprocidad, donde cada integrante ejecuta su rol de forma eficaz y eficiente para lograr las metas en equipo.

En estos equipos, la figura del líder juega un rol de suma importancia, ya que contribuye al desarrollo de ambientes de apertura y confianza que favorecen la integración y el cumplimiento de metas. Las organizaciones deben utilizar este recurso para lograr un mejor posicionamiento y así ser más competitivas.

Para alcanzar el éxito, los líderes deben desarrollar e implementar estrategias que ayuden a la conformación efectiva de los EAD, usando todos los recursos necesarios, como la comunicación, la empatía, la confianza, la toma de decisiones asertivas, las estrategias para la solución de conflictos, entre otros.

Referencias bibliográficas

- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Ciencias económicas y empresariales*, 4(10). Recuperado de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Cámara Málaga. (2019). *Las 5 mejores técnicas para trabajar en equipo*. Recuperado de <https://www.master-malaga.com/empresas/tecnicas-trabajar-en-equipo/>
- Dueñas, E. (2018). *Los Equipos de Alto Desempeño y su incidencia en la productividad empresarial*. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18193/Due%C3%B1asPinz%C3%B3nEdwin2018.pdf>
- Molina, D. (2021). *Trabajo en equipo: definición, ventajas y roles*. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/habilidades-de-trabajo-en-equipo-cuales-son-y-como-potenciarlas-agile-scrum/>
- Pareja, D. (2019). *Claves para formar un equipo de alto desempeño*. Recuperado de <https://www.pragma.com.co/blog/claves-para-formar-un-equipo-de-alto-desempeno>

Checkpoint

Asegúrate de:

- Identificar y comprender el concepto de equipos de alto desempeño para diseñar un plan de trabajo que permita desarrollar las habilidades de sus integrantes.
- Comprender el rol del líder de los equipos de alto desempeño para desarrollar las habilidades de gestión necesarias.
- Distinguir los tres elementos clave para la conformación de un equipo de trabajo.
- Identificar y comprender las diferentes habilidades necesarias para el buen funcionamiento de un equipo.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.