

Tema 1. Conociendo el trabajo en equipo

Introducción

¿Por qué estudiar el trabajo en equipo? Vivimos hoy una época en donde el mundo organizacional, empresarial e institucional está demandando una mayor capacidad de su personal para resolver problemas, para proponer soluciones y para concretar exitosamente proyectos.

El trabajo en equipo siempre superará los resultados obtenidos del individualismo profesional mejor capacitado. Los proyectos complejos y más ambiciosos pueden desarrollarse más eficazmente cuando esto se hace en conjunto, por lo que el trabajo en equipo es una necesidad actual en cualquier ámbito laboral, ya que de esta forma las tareas son desarrolladas y resueltas por la acción de personal con diversas actividades, habilidades y conocimientos que se unifican para el logro de los objetivos. En este tema conocerás qué es el trabajo en equipo, en qué consiste y cómo se desarrolla.



Subtema 1. ¿Qué es el trabajo en equipo?



Primeramente revisaremos la definición del término **equipo** que propone la Real Academia Española, (2014), “grupo de personas organizado para una investigación o servicio determinado”. Por otra parte, etimológicamente, la palabra “equipo” proviene del escandinavo “skip” que significa barco y del francés “*equipage*” que quiere decir “tripulación”, haciendo referencia a las personas organizadas para trabajar en la navegación y a su vez, evocando a un conjunto de personas que de manera conjunta tienen una tarea y deben cumplir una misión, como en los orígenes de la causa naval.

Ander-Egg y Aguilar (2001) proponen su propia definición con base en estas acepciones: “pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos”. Estos autores complementan su definición destacando la importancia de un clima de respeto y confianza mutua entre los integrantes, dentro de un contexto socioafectivo y un espíritu de complementariedad de actividades, mutuamente responsables, cooperando para la consecución de un fin común, basado en una coordinación bien articulada en las diferentes tareas y sustentada por una estructura organizacional y funcional.

Innovación con propósito de vida.

El **trabajo en equipo** surge, precisamente, cuando se organiza un grupo de personas que realizan actividades en conjunto para lograr metas comunes, las que se conseguirán utilizando las competencias de los miembros que lo forman. Asumiendo que **el todo, como equipo, es superior en aportación a lo que puede dar la suma de cada individuo**, por más competencias personales que cada uno posea, el objetivo del trabajo en equipo es crear una sinergia mediante la unión de conocimientos, capacidades y habilidades, basados en la confianza, comunicación, colaboración y cooperación de los integrantes del equipo; el resultado que se alcanza en el trabajo en equipo es mayor a si simplemente se agregaran las aportaciones de cada persona, trabajando de manera individual y aislada; lo relevante es que se pueden obtener resultados de mayor impacto con el trabajo en equipo.



Comprender cómo solucionar de manera más eficaz un problema o cómo alcanzar índices de productividad superiores a los promedio, o tener resultados sorprendentes en cualquier proyecto son algunos de los **logros que obtienen los equipos de trabajo** que ponen a disposición, de todos los participantes, sus conocimientos, sus capacidades, sus habilidades e información en general; es decir, todo lo que pueda aportar al éxito del trabajo en equipo es valioso para alcanzar la meta común fijada.

Innovación con propósito de vida.



Los integrantes del equipo, al asumir una misión de trabajo, se encuentran implicados en una **interdependencia activa** favoreciendo las actividades laborales que giran alrededor del conjunto de metas, fines o resultados determinados para alcanzar. Es muy importante considerar que dentro de la interacción del equipo se debe llevar a cabo una serie de acuerdos con base en la negociación, teniendo presente siempre la solución y superación de posibles conflictos que pueden darse en la vida y desarrollo del equipo. Finalmente, observamos que el trabajo en equipo existe porque hay objetivo compartido por cumplir. Para coordinar cada una de las habilidades y

talentos humanos, así como para acordar y proponer respuestas rápidas a situaciones cambiantes y/o específicas, es para lo que se genera y desarrolla el trabajo en equipo. La misión de la empresa o institución, la definición de su estructura y funcionamiento, la organización, coordinación y el liderazgo efectivo en el trabajo en equipo son puntos clave de apoyo para el logro de objetivos, ya que son directrices importantes con las que se cuenta para que el trabajo dentro del equipo pueda darse de una manera realmente óptima, lo que veremos en temas posteriores.

Subtema 2. Características y cualidades significativas

Existen muchos aspectos a considerar que pueden caracterizar el trabajo en equipo, a continuación enumeramos las siguientes:

1. Objetivo, finalidad o meta común.
2. Compromiso de cumplir con el objetivo, finalidad o meta.
3. Vocación y confianza para trabajar asertivamente y de forma colaborativa.
4. Talentos y competencias diferentes integrados armónicamente para desarrollar las funciones y actividades requeridas de manera complementaria.
5. Coordinación y liderazgo orientado a la realización de tareas concretas.
6. Plan de trabajo que ponga en acción a los integrantes.
7. Espacio definido para reunirse y realizar las actividades colectivas.
8. Directrices fijadas para tomar decisiones correctas.
9. Red de comunicación efectiva y fluida entre los miembros del equipo que contribuyan a concretar tareas.

Básicamente, el objetivo común del trabajo en equipo puede ir enfocado hacia:

1	2	3	4	5	6
Identificar y resolver problemas	Visionar oportunidades para aprovecharlas	Desarrollar proyectos	Decidir acciones a seguir	Llevar a cabo tareas	Evaluar resultados

Ahora, con base en un documento de la Gobernación de Antioquia, Colombia (2008), destaquemos cuáles son las **cualidades más importantes que hacen que un equipo sea considerado de alto rendimiento**:

Características de los equipos de alto rendimiento

1	2	3	4	5	6	7
Liderazgo	Metas y objetivos específicos	Compromiso y lealtad	Pensamiento positivo y actitud asertiva	Comunicación efectiva	Seguimiento y evaluación	Reconocimiento

1. Liderazgo

El líder debe conocer perfectamente la misión de la empresa y estar orientado por la visión organizacional para comunicar a su gente sus metas y para encabezar y encauzar las tareas del trabajo en equipo hacia los objetivos. Es necesario que tenga el conocimiento y la competencia requerida para saber el personal que debe seleccionar para cada proyecto. Un liderazgo adecuado siempre está dirigido por personas que hacen posible que los integrantes del equipo se sientan comprometidos, orgullosos de su trabajo y alcancen los resultados esperados.

2. Metas y objetivos específicos

Las metas y objetivos son algo fundamental como dirección hacia donde se dirigen los esfuerzos del equipo. Para que haya equipo debe haber meta que todos deben conocer y estar de acuerdo en cumplir. Una meta, además de ser específica, porque esto denota claridad en lo que se debe lograr como resultado, debe ser cuantificable, es decir, que se pueda medir para saber si se cumplió adecuadamente con ésta, y si no, buscar opciones de mejora o de alcance del resultado exitoso.

3. Compromiso y lealtad

El compromiso y la lealtad son dos factores muy importantes para el trabajo en equipo eficaz, ya que así aseguramos que exista un respeto entre todos los miembros, incluyendo al líder y además para que sea factible la consecución de la meta.

4. Pensamiento positivo y actitud asertiva

El pensamiento positivo trae mejores resultados, ya que ver el punto de vista favorable de todo lo que sucede, mejora el ánimo afectando positivamente las acciones a desempeñar, propiciando una actitud asertiva ante las posibles dificultades que se puedan presentar y ocuparse, con este enfoque, de solucionar hacia el objetivo esperado. Nunca deben criticarse negativamente las ideas, deben considerarse y valorarse, observando que pueden ser empleadas en el momento oportuno; esto propiciará que fluyan de una manera más natural, sin temor por parte de los participantes del trabajo en equipo. Si alguien comete un error hay que tomarse simplemente como área de mejora, crecimiento y aprendizaje de todo el equipo.

5. Comunicación efectiva

La comunicación efectiva es indispensable para que todos tengan la información necesaria para realizar lo que a cada uno le corresponda hacer en las tareas del trabajo en equipo, por eso es primordial que la comunicación pueda darse hacia todos los niveles e involucrados. Intercambiar información, escuchar activamente y retroalimentar son puntos básicos para que la comunicación pueda fluir adecuadamente.

6. Seguimiento y evaluación

Seguimiento y evaluación son dos aspectos importantes que aportan un gran aprendizaje en el desarrollo de la vida del trabajo en equipo. Es importante conocer si se lleva una medición de avances y progreso, una dirección y revisión de lo que se está realizando, una evaluación cuantificable de metas y la retroalimentación sobre lo realizado, para saber si se va por el camino correcto y qué logros y resultados se han conseguido.

7. Reconocimiento

El reconocimiento está directamente ligado a la motivación, es aspecto clave en cualquier trabajo en equipo ya que impulsa positivamente a los integrantes hacia el buen desempeño de sus tareas debido a que cumple con satisfacer una de las necesidades del individuo, que le aporta confianza en sí mismo, ser considerado con respeto y consumación con éxito.

Subtema 3. Etapas de desarrollo

El trabajo en equipo pasa regularmente, desde su inicio hasta la consecución de resultados, por cinco fases o etapas de desarrollo que es importante considerar para completar su conocimiento:

Fases o etapas del trabajo en equipo



1. Creación

Conocida también como fase de inicio, formación e integración. Es la etapa inicial en la vida del trabajo en equipo, marca el nacimiento del equipo y comienza el mutuo conocimiento de los miembros del equipo. Aquí existe una cierta tensión, regularmente porque los integrantes no se conocen y están preocupados por establecer su identidad personal, hasta que la gente se siente aceptada y en algunos casos, identificados unos a otros por el fin común. Sin embargo, la gente comúnmente se encuentra optimista, entusiasmada, motivada y con buena disposición, aunque la participación es limitada por el mismo momento. Es una fase donde la observación y el análisis son importantes ya que los individuos empiezan a centrarse en sus tareas y discutir el propósito, así como establecer las reglas con las que basarán sus decisiones y trabajarán.

2. Debate

Llamada también etapa de **conflicto, agitación o tormenta**. Es la etapa que se caracteriza por la falta de unidad. Aquí se presenta la afirmación de los diferentes puntos de vista frente a lo que tiene que realizarse en el trabajo en equipo. Se presentan las primeras dificultades por las diferencias de carácter y personalidad, que pueden dañar las reglas de propósito y comportamiento, por intereses individuales. Puede haber lucha por tomar el liderazgo dentro del equipo o desacuerdos que pueden acabar en conflicto, sin embargo, el líder real debe saber enfrentar estas situaciones y como guía, poner el orden necesario de manera que no cause mayor problema. Bien manejada, esta etapa lleva a sentar las bases para el establecimiento de objetivos y procedimientos para obtener los resultados deseados.

3. Formalización

Nombrada también como **fase de organización o acoplamiento**. Es la etapa en que es tiempo de haber superado dificultades y se cohesiona el equipo. Existe una definición de roles entre los integrantes y se consolidan los objetivos y las reglas a seguir, construyéndose el plan de acción y observándose los primeros avances. Se genera un verdadero espíritu de equipo, se consideran las ideas de los demás y se demuestra la armonía y lealtad dentro del equipo.

4. Madurez

Es la etapa de **rendimiento** donde se pone en marcha el plan de acción y el equipo ya está acoplado. Los diferentes roles son tomados por los miembros para realizar las distintas actividades. La energía unificada se direcciona a tareas específicas, para el logro de los resultados deseados, establecidas en un ambiente de colaboración y cooperación. Nuevas ideas, soluciones y una máxima productividad es señal de que los miembros han aprendido a trabajar en equipo con una sensación de logro y éxito.

5. Finalización de la tarea

El trabajo en equipo termina cuando se cumple el proyecto y se logra el resultado esperado.

¡Quiero más!

Para conocer sobre **La importancia de la armonía en el trabajo en equipo** te invitamos a ver el siguiente video titulado **Metáfora del trabajo en equipo**, en el que se presenta cómo cada uno de los integrantes del equipo desempeñan una tarea específica particular que se articula e interrelaciona con otro u otros de sus miembros; para crear sinergia y compromiso existe un gran y perfecto engranaje de todas las partes, en/ <https://www.youtube.com/watch?v=ckvT-OjZP1s>

Mi Reflexión

Después de haber estudiado este tema, ¿recuerdas alguna de tus experiencias de trabajo en equipo?, ¿crees que sea importante tener tu propia definición de lo que consideras como trabajo en equipo?, ¿te parece útil reconocer qué es lo que hay en tu ámbito laboral que pueda ser comparado con las características y cualidades que te presentamos en este tema?, ¿crees que estas características y cualidades son las mismas de los equipos de trabajo en los que te has desempeñado?, ¿te podrá servir, de hoy en adelante, haber conocido las diferentes etapas del desarrollo de un equipo para identificarlas en tu trabajo y que esto te mantenga con una mejor disposición ante las eventualidades que suceden?

Conocer el trabajo en equipo es algo que se puede enriquecer día con día, construyendo con solidez, con base en las propias experiencias; cuando se trabaja en uno mismo y se tiene el ímpetu por la mejora y el éxito, siempre es necesario estar en conocimiento continuo de lo que se hace. Ahora es tiempo de integrarnos al siguiente tema, que nos hará descubrir un panorama más amplio de la sinergia que se puede crear y así, la fortaleza en todo lo que se realiza como punto clave de inicio para el logro de los resultados deseados en la vida del trabajo en equipo.

Bibliografía

Ander-Egg, E., Aguilar, M. (2001). *El Trabajo en Equipo*. México: Editorial Progreso.

Ander-Egg, E. (1983). *El trabajo en equipo*.

No.1 Colección Ideas en Acción. Bs.As. 1983: 6. ICSA -Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas. Recuperado de: <http://www.inau.gub.uy/biblioteca/ande.pdf>.

Cardona, P., Wilkinson, H. (2006). *Trabajo en Equipo*.

OP No. 07/10. 2006: 10. IESE Business School, Universidad de Navarra.

Recuperado el 1 de Febrero de 2014 de: <http://www.iese.edu/research/pdfs/op-07-10.pdf>.

COLOMBIA, Gobernación de Antioquia. (2008). *El trabajo en equipo. Proyecto Formación de Directivos Docentes en Antioquia*. 2008: 11. SEDUCA – FUNLAM. Recuperado el 1 de Febrero de 2014 de:

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/EltrabajoenEquipo.pdf>.

IIPE Buenos Aires. (2000). *Módulo 9, Trabajo en Equipo*. PROFOR. 2000: 30. UNESCO. 8 Recuperado el 1 de Febrero de 2014 de:

<http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001591/159155s.pdf>.

Pretty, J., Guijt, I. (1997). *Guía del Capacitador para el Aprendizaje y Acción Participativa*. Bolivia: DPID.

Real Academia Española, RAE (2014). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 1 de Febrero de 2014 de: <http://www.rae.es/>

Glosario

- **Sinergia:** Acción de dos o más causas cuyo efecto es superior a la suma de los efectos individuales.
- **Interdependencia positiva:** Dependencia recíproca, cierta, efectiva, verdadera y que no ofrece duda.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), 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 TECMILENIO.

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 TECMILENIO. 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.