

Tema 4. Generación de identidad y cultura de equipo

Introducción

Tener una identidad y cultura de equipo es fundamental para la productividad y el cumplimiento de metas tanto a nivel corporativo como por áreas, pues son los principios que conforman la personalidad de las empresas y grupos, lo cual sirve como base en sus procesos, actitudes y formas de actuar.

Las organizaciones hoy en día necesitan que sus trabajadores sean autónomos y puedan tomar decisiones apropiadas sin estar consultando a sus superiores, por lo que el establecimiento de una cultura de grupo ayuda a que los colaboradores tengan conocimiento sobre lo que se espera del equipo y la manera efectiva en la que deben actuar, contribuyendo a que puedan resolver problemas sin necesidad de perder el tiempo en consultas que ellos mismos pueden resolver.

Por otro lado, la identidad también contribuye a la toma de decisiones, pero impacta principalmente en la relación que tiene el trabajador con su equipo o la empresa, ya que mientras más seguro e identificado se sienta con su lugar de trabajo, mayor productividad presenta. A lo largo de este tema, se definirá lo que es la cultura de equipo (i), de qué manera se puede diseñar y generar la cultura e identidad de un grupo de trabajo para aumentar el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores (ii). Por último, se revisará de qué manera se puede mejorar la cultura de equipo (iii).

Explicación del tema

Cultura de equipo

Trabajar en un equipo es algo fácil de decir, pero difícil de lograr. Los equipos están en las empresas para resolver problemas complejos y actuar de manera sinérgica contra ellos, sin embargo, si no existe una buena gestión, comienzan a surgir conflictos como la falta de acuerdos, malentendidos, pérdida de tiempo, etc.

Una forma de combatir esto es creando una cultura de equipo, la cual se puede aplicar a nivel global como parte de lo que se conoce como cultura organizacional, pero en este caso, el tema estará enfocado a verlo desde la perspectiva grupal.



La cultura grupal se define prácticamente igual que la cultura organizacional, es decir, "un patrón básico de comportamiento que se produce en una determinada organización y que es compartido por los miembros de ésta" (Borrego, 2019). Aterrízándolo a la dinámica de grupos, se entiende que es la conducta que adoptan todos los miembros del equipo, orientados por las normas y valores de la plantilla. La importancia de esto recae en el impacto que tienen los equipos de trabajo en las empresas, pues los estudios comprueban que un equipo tiene un mejor desempeño que una persona que trabaja en solitario.

Pero ¿por qué es tan importante la cultura grupal u organizacional en el ámbito laboral?, ¿repercute en los resultados y rendimiento de los trabajadores?, ¿o es más bien una herramienta que utilizan las empresas para conectar con los trabajadores? La respuesta a estas preguntas es que, efectivamente, la cultura organizacional y grupal son importantes para las empresas porque tienen un efecto directo en los resultados y en el rendimiento de los colaboradores, ya que se relaciona con los atributos que transmite la empresa y los equipos hacia dentro y fuera de los mismos. Para poder generar una cultura de equipo, es necesario que este defina la visión, misión y valores que tiene, al igual que considerar el comportamiento individual de cada miembro y la relación interpersonal que se tiene dentro del grupo.

De acuerdo con Hernández, (2020), para que una empresa sea competitiva, necesita de colaboradores comprometidos y que se identifiquen con la misma, lo cual solo se logra por medio de la identidad organizacional. La identidad, en cualquiera de sus modalidades, no se hace por sí sola, se nutre también del conocimiento de los demás, de los clientes, de la comunicación efectiva y también del reclutamiento del personal adecuado que se encuentre alineado con los valores y visión de la compañía. Todo ello facilitará el cumplimiento de las metas organizacionales y la realización de actividades de alto valor para la empresa.

Si bien es importante establecer cuál es la cultura del equipo, también se debe considerar que esta necesita ser flexible y congruente a lo largo del tiempo, pues debido a los frecuentes cambios del entorno en el que se desempeñan las empresas, es necesario adaptarse e innovar junto con la incertidumbre y la volatilidad. Para avanzar de manera rápida y continua, se necesitan establecer normas básicas de comportamiento que puedan ser modificadas y que sirvan para preparar a los miembros del equipo para adaptarse a esos cambios.

Asimismo, Sordo, (2021), indica que la cultura de equipo ayuda no solo a que los trabajadores se sientan identificados con los integrantes y la empresa de la que forman parte, sino que, además, sirve como apoyo para que puedan definir y diferenciar las características y objetivos que tienen que cumplir conforme a la visión y misión de la empresa. La identidad y la pertenencia fortalecen los lazos entre los tres elementos más importantes de una compañía: la marca, el equipo de trabajo y los clientes.

Diseño de cultura e identidad de equipo



La identidad y la cultura de un equipo no solo sirve para que este se diferencie de los demás, sino que también tiene un impacto interno, pues permite el incremento del compromiso de los colaboradores y a que estos sientan que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Los elementos básicos para diseñar la cultura e identidad de un equipo de trabajo son distintos dependiendo el autor que se consulte. No obstante, en las características que todos coinciden es en el establecimiento de una filosofía que comprende la misión, visión, valores, ambiente, sentido de identidad y normas. Sordo, (2021), las define de la siguiente manera:

Elemento	Descripción
Filosofía	El eje por el cual transita la labor del equipo, en la que se define cómo se trabaja y cómo se logran las tareas.
Misión	La razón de ser del grupo, estableciendo qué compromiso o propósito se tiene con el mercado o empresa.
Visión	Describe el objetivo final y lo que la empresa busca conseguir a través de los años.
Valores	Estos generalmente son estipulados a nivel empresarial, pero es la manera en la que los colaboradores deben actuar y realizar sus tareas.
Ambiente	El entorno en el que se da la relación entre los miembros y la actitud que deben de tomar dentro del ámbito laboral, por ejemplo, respeto, compañerismo, responsabilidad, etc.
Sentido de identidad	Es la forma en la que los empleados se perciben dentro de la empresa.
Normas o reglas	Son las sanciones o acciones que se tomarán en caso de que algún colaborador incumpla o actúe de manera inapropiada. Muchas empresas y grupos ya no toman en consideración este elemento con la dinámica de regla-sanción, sino que prefieren limitarse a establecer una serie de lineamientos y sugerencias dirigidos a los empleados sobre cómo es la manera de trabajar e interactuar.

Además de estos elementos, que deben tomarse en consideración a la hora de definir la identidad y la cultura del equipo, también existen diferentes tipos de culturas dentro de las empresas que servirán para definir la manera en la que se pretende que el equipo se desarrolle. Contract Workplaces, (s.f.), establece cuatro formas:

- Cultura de clan:** se caracteriza por ser de ámbito abierto y amigable, donde a los empleados se les incentiva a cooperar como si fueran una gran familia. A los jefes se les ve como mentores, más que como superiores, por lo que la lealtad es fuerte. Esto hace que el grado de compromiso sea alto y que exista una gran preocupación por los empleados respecto a su vida personal y profesional. En este tipo de cultura, lo primordial es el trabajo en equipo, la participación y el consenso.
- Cultura adhocrática:** el ambiente de trabajo es dinámico y creativo, mientras que los líderes son innovadores y usualmente asumen riesgos. El grupo está alineado de manera en la que el crecimiento se ve a largo plazo y el enfoque se dirige más a la incorporación de nuevos talentos y la prestación de un servicio diferente e innovador al de la competencia. Se fomenta la iniciativa personal, productividad y libertad.
- Cultura jerárquica:** es una estructura definida y formal, en donde los líderes están bien establecidos, son efectivos, buenos coordinadores y organizadores. Las tareas están organizadas de forma que priman las normas y las políticas de la empresa.
- Cultura de mercado:** se trata de una cultura orientada a los resultados, donde los empleados son competitivos y poseen objetivos claros. Los jefes o líderes son exigentes y productivos, además de que son quienes determinan objetivos y metas medibles, establecidas en el tiempo y cuantificables.

La cultura predispone el estado de ánimo y la conducta de los trabajadores, la cual se forma y refuerza por la retroalimentación continua. Es necesario comprender cómo los demás perciben al equipo y cómo este quiere ser percibido, cómo se desarrolla y fluye el trabajo, al igual que cómo se desarrollan e interactúan los miembros del grupo para reforzar el comportamiento grupal que beneficie en mayor medida a la organización.

De acuerdo con Raffaele, (2021), existen diferentes niveles para calificar el tipo de cultura que tiene un grupo o empresa, los cuales se dividen en:

- Desarrollado:** todos saben cómo se trabaja, por qué se hacen las cosas y cómo se hacen. La cultura se diferencia por ser flexible y se optimiza constantemente de acuerdo con los cambios que puedan llegar a surgir.
- Proactiva:** se definen los elementos, misión y visión de la cultura. La comunicación es constante y los colaboradores son capaces de identificar y comprender la cultura establecida. Sin embargo, esta no se actualiza constantemente, por lo que puede volverse obsoleta y perder el enfoque debido a los diferentes avances y evoluciones que puede haber dentro del equipo.
- Reactiva:** la cultura no se alinea con los objetivos. Se reacciona ante cuestiones emergentes, pero sin perspectiva ni dirección, lo que causa una pérdida de interés por parte de los trabajadores al no sentirse identificados con la cultura y al tener desconfianza por la falta de transparencia.
- Sin rumbo:** no existe una visión ni misión clara, al grado de que se desconoce cómo afectan e impactan en el desarrollo del grupo y de los colaboradores.

Dependiendo en cuál de los niveles anteriores se encuentra el equipo, a continuación, se enlistan una serie de acciones que se pueden aplicar para mejorar la cultura grupal del área.

Mejorar la cultura grupal



En dado caso de que el equipo ya tenga una cultura e identidad establecida, existen diferentes acciones que pueden realizarse para mejorar y aprovechar la cohesión de los integrantes, ya que el éxito de los equipos de trabajo depende, en gran parte, del tipo de cultura que emplean.

Según la empresa Prána Group, (2020), hay cinco acciones que los líderes pueden realizar para mejorar la cultura organizacional y de equipo, las cuales son las siguientes:

- Escuchar:** cuando un trabajador es escuchado, su desempeño mejora, ya que esto contribuye a incrementar su sentido de pertenencia e identidad dentro de la empresa. Este ejercicio incluye:
 - Compartir ideas:** el trabajador debe sentirse con la facultad para transmitir y compartir ideas.
 - Implementar una política** de puertas abiertas: fomentar la comunicación, retroalimentación y debate, independientemente de la jerarquía de cada puesto.
 - Adaptar la cultura:** para que haya un mayor sentido de pertenencia, es preferible el que se escuche a los trabajadores y miembros del equipo a la hora de establecer la cultura del grupo.
- Ser transparente:** una cultura transparente causa un impacto positivo en los trabajadores, pues mientras más felices son, más innovadores y productivos se vuelven. Para crear transparencia se puede:
 - Fomentar la comunicación eficiente:** se debe tener transparencia en los proyectos y compartir los objetivos de estos.
 - Brindar confianza interpersonal:** el líder debe fomentar el entendimiento mutuo que aliente a las personas a colaborar entre sí, abriendo espacio para opinar y expresar lo bueno y lo malo de un proyecto.
- Comunicar con pasión y propósito: los líderes deben reflejar y compartir por qué es importante creer en los proyectos en los que se está trabajando, ya que cuando una persona cree en el trabajo que está haciendo y conoce los resultados que se pueden llegar a obtener, las probabilidades de que participe activamente aumentan, al igual que la motivación.
- Adoptar autonomía:** la autonomía en el trabajo se basa en la confianza y la integridad, por lo que es recomendable ser flexible a la hora de medir la efectividad de un empleado en función de las horas que trabaja; que se promueva la responsabilidad, alentando a los trabajadores a aceptar sus errores y no solo reprenderlos, sino que se les debe ayudar a mejorar para el futuro; y ofrecer las herramientas que necesiten para realizar su trabajo y que puedan realizar sus labores sin impedimentos o frustración.
- Recompensar:** el reconocimiento reduce la rotación, mientras que los programas de recompensa aumentan el compromiso de los empleados, lo que incrementa la fidelidad dentro del grupo y motiva a los trabajadores a mostrar resultados.

Cierre

Si bien hay elementos que son necesarios a la hora de establecer una identidad y cultura de equipo, en realidad no hay un estándar o serie de reglas que se deban seguir de manera determinante para hacer una cultura exitosa, por lo que cada líder y empresa tiene la flexibilidad de adaptar y modificar los elementos que le parezcan más apropiados.

Asimismo, debido a los avances tecnológicos y el cambio generacional, hoy en día existe un gran número de culturas de trabajo y tácticas para mejorarla, por tanto, solo es cuestión de ver cuál se adapta a las necesidades del equipo y la relación que esto tendría con los objetivos que se tengan establecidos.

Referencias bibliográficas

- Borrego, A. (2019). *La cultura de equipo también la haces tú*. Recuperado de <https://mycoavanza.com/2019/10/la-cultura-de-equipo-tambien-la-haces-tu/>
- Contract Workplaces, (s.f.). *Identidad y cultura*. Recuperado de <https://contractworkplaces.com/web/identidad-y-cultura/>
- Hernández, A. (2020). *¿Por qué es tan importante la identidad organizacional?* Recuperado de <https://greatplacetowork.com.mx/la-identidad-organizacional-se-forma-desde-la-cultura/>
- Prána Group. (2020). *5 acciones para mejorar tu cultura organizacional*. Recuperado de <https://pranagroup.mx/blog/cultura-organizacional/5-acciones-a-implementar-para-mejorar-tu-cultura-organizacional-668/>
- Raffaele, M. (2021). *¿Qué es la cultura organizacional? Construye la identidad que tu empresa necesita*. Recuperado de <https://blog.starmeup.com/es/desarrollando-talento/cultura-organizacional/#ink-culturaorganizacional-11>
- Sordo, A. (2021). *Cultura organizacional: tipos, elementos y ejemplos extraordinarios*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>

Checkpoint

- Entender la importancia e impacto de la cultura e identidad dentro de un equipo de trabajo.
- Comprender los elementos que deben considerarse para diseñar una cultura de equipo.
- Identificar los diferentes tipos de cultura que existen.
- Entender de qué manera se puede mejorar el compromiso y la pertenencia de los miembros de un equipo de trabajo.

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

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 TECNILENIO. 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.