

**TRABAJO EN EQUIPO, UNA ESTRATEGIA PARA LA PRODUCTIVIDAD
EMPRESARIAL**

DEISY CAROLINA GIL ERAZO



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

BARRANCABERMEJA, SANTANDER

2018

**TRABAJO EN EQUIPO, UNA ESTRATEGIA PARA LA PRODUCTIVIDAD
EMPRESARIAL**

DEISY CAROLINA GIL ERAZO

**INFORME FINAL DEL DIPLOMADO DE GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS**

Asesor:

Edison Meza Peñaherrera

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

BARRANCABERMEJA, SANTANDER

2018

Tabla de contenido

Introducción.....	7
Materiales y métodos	10
El problema.....	10
Interrogantes de investigación.	10
Objetivos.....	11
Objetivo general.....	11
Objetivo específicos.	11
Variables.....	12
Marco teórico.....	13
Antecedentes.....	13
Trabajos de equipo.	15
Equipos de trabajo.....	16
Factores para la conformación de los equipos de trabajo.	16
Lineamientos conductuales.....	18
Equipos de trabajo en las organizaciones.	21
Clima organizacional.....	23
Influencia de los equipos de trabajo en el clima organizacional.....	24
Metodología.....	27
Resultados.....	28
Discusión	29
Conclusión.....	30
Recomendaciones	33
Referencias	34

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Cuadro de conceptualización de las variables</i>	12
Tabla 2 . <i>Cuadro de resultado de documentos y fuentes</i>	27
Tabla 3. <i>Cuadro de resultados</i>	28

Agradecimientos

Doy gracias primeramente a Dios por haberme guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en todo momento y por brindarme cada momento nuevos aprendizajes.

Le doy gracias a mis padres por su apoyo constante y por la oportunidad de tener una excelente formación educativa y en valores, así mismo por ser mis pilares de ejemplo de vida a seguir.

A mi esposo e hijas por su acompañamiento, confianza, apoyo y amor incondicional que me impulsaron a ser cada día mejor.

A todas las personas que participaron en este proceso académico, a todos nuestros docentes en especial a la profesora Paola calzado, Elsa Valenzuela, Wilson salas, Eliana Angarita, Paola serrano por cada uno de los aportes brindados, ejemplo profesional y personal, su paciencia y carisma que constantemente me motivaron a cumplir mis objetivos.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico en primer lugar a DIOS por guiarme y permitir culminar mi carrera profesional.

A la universidad cooperativa de Colombia y su cuerpo docente por impartir conocimientos de calidad a través de experiencias educativas.

A mi esposo por su esfuerzo al aportar en la realización de mi carrera profesional para nuestro futuro

Resumen

En un mundo cada día más moderno y con el fenómeno de la globalización las empresas se ven en la obligación de buscar y crear estrategias que les permitan ser sostenibles a lo largo del tiempo, se han estudiado los diversos factores que influyen sobre la productividad empresarial encontrando como pieza fundamental el trabajo en equipo, de este modo si un grupo de colaboradores reúne todas sus habilidades en búsqueda de un objetivo en común que sea afín con los objetivos misionales de la organización los resultados pueden ser satisfactorios para la economía empresarial.

Palabras claves: Trabajo en equipo, equipo de trabajo, productividad, eficacia, eficiencia

Abstract

In an increasingly modern world and with the phenomenon of globalization, companies are forced to seek and create strategies that allow them to be sustainable over time, they have studied the various factors that influence business productivity, finding as a fundamental piece of work in a team, in this way if a group of collaborators gathers all their skills in search of a common objective that is akin to the missionary objectives of the organization, the results can be satisfactory for the business economy

Keywords: Teamwork, work team, productivity, efficiency, efficiency

Introducción

Las grandes, medianas y pequeñas empresas tienen un reto que enfrentar en este siglo XXI, en primer lugar el mercado es mucho más exigente, se cuenta con gran variedad de productos/servicios, por otro lado la economía familiar se ve altamente comprometida si se tiene cuenta que los ingresos son más bajos comparados con los gastos mensuales en un hogar, por lo anterior, si una organización sea cual sea su razón social quiere ser sostenible se ve en la obligación de crear estrategias eficaces y eficientes de tal modo que le permitan ofrecer sus productos/servicios a precios estables, sin que ello llegue a afectar la calidad de los mismos como frecuentemente se está observando.

En este sentido, señala Rodríguez (2014) en su documento empoderamiento en el trabajo en equipo empresarial “el “cómo” organizarse, “cómo” desenvolverse, “cómo” actuar, es una importante preocupación para garantizar un desempeño exitoso y proyectarse hacia el futuro según lo que estipula cada firma en cuanto a su misión y visión” (p.3).

Es por lo anterior, que “de acuerdo con las experiencias destacadas en el mundo empresarial y con los desarrollos teóricos en el campo de la gestión, se han construido modelos, teorías y recomendaciones para aplicar en las empresas” (Rodríguez, 2014, p.3). Dentro de dichas teorías y propuestas se resaltan las que “se centran en el desarrollo del Talento Humano, como principal activo de la organización” (Rodríguez, 2014, p.3).

Como señala Loufatt (2010; citado por Rodríguez, 2014) todo diseño organizacional reflejado en una estructura no representará nada si no se toma en cuenta el elemento humano; el trabajador que dará vida y funcionamiento a cualquier sistema preconcebido. Se puede tener el mejor diseño en el papel, pero hasta que no se opere en el día a día, no generará valor, y son las personas las llamadas a darle identidad a la institución. Los trabajadores adscritos en las diversas unidades orgánicas y/o puestos deben tener un lenguaje y una identidad institucional común que los una y los integre (...) Es por eso por lo que el diseño organizacional debe ser hecho a la medida de las competencias organizacionales e individuales, es decir, conjugando los

Trabajo en equipo y productividad

conocimientos, habilidades y actitudes de ambas dos, como factores de armonía organizacional (pp.3-4).

En lo anterior Louffat presenta al trabajador como imagen de la empresa, es este el que proyectará mediante sus acciones la cultura organizacional de la misma. Para que lo anterior pueda traducirse en un efecto positivo para la organización el empleado debe verse así mismo y verse ante los demás como miembro activo de la empresa, una persona que quiere y entiende el por qué y para qué está allí.

Aunque lo anterior se ve tarea sencilla, frecuentemente es una de las principales falencias para el éxito empresarial, los empleados se ocupan de hacer “su trabajo” sin un interés en particular lo que se traduce en mala atención, discomfort por parte de los clientes y menor productividad/ganancias.

La solución para incrementar las ganancias claramente no ha estado en aumentar la exigencia al trabajador (jornadas de trabajo más largas, mayor asignación de responsabilidades) pues esto ha generado mayor estrés laboral, discomfort interfiriendo en la relación usuario/empleado o la calidad de los productos. Un empleado que no está conforme con su labor y no se identifica con los valores y principios empresariales no puede brindar un buen servicio, por ende, la cantidad de usuarios insatisfechos se va a ver reflejada en bajas ganancias.

Por lo anterior, actualmente se trabaja bajo un modelo más humanístico en el cual el bienestar/satisfacción del empleado es importante para cumplir con las metas de la empresa, de este modo, se ha podido evidenciar que cuando las entidades poseen un buen recurso humano organizan equipos de trabajo de acuerdo a sus características personales y profesionales y consiguen un adecuado trabajo en equipo se logra mayor productividad, pues los objetivos personales son congruentes con los objetivos empresariales.

Como menciona Toro (2015) en las organizaciones el equipo está liderado por un director, jefe o supervisor que también debe alcanzar metas las cuales se llevan a cabo identificando la capacidad de liderazgo y el desempeño eficaz de sus trabajadores, en ambos casos si alguno falla, el equipo empresarial también. Un aspecto clave es promover la cultura de

Trabajo en equipo y productividad

equipo donde todos crecen juntos, como uno solo a través de la participación en los diferentes procesos de planeación, gestión y ejecución de los objetivos a un corto y largo plazo apoyándose en las habilidades de cada integrante y en los recursos para obtener una gestión efectiva (Toro,2015,pp.7-8).

En conclusión el recurso humano es clave para el éxito empresarial, además, se debe tener en cuenta que una organización está conformada por varias personas, y a su vez, estas deben relacionarse entre sí para lograr los objetivos empresariales y es aquí donde se convierte en pieza fundamental el trabajo en equipo, no basta con conformar equipos de trabajo si cada quien actúa de forma individual, es así como se debe lograr una interacción intra y entre grupos con el fin de optimizar el trabajo logrando mejores productos/servicios.

Por ello, el presente trabajo trata de analizar la relevancia del trabajo en equipo en las organizaciones y su influencia sobre el desempeño laboral.

Materiales y métodos

El problema

En las últimas décadas se resalta a nivel empresarial la productividad como temática de gran relevancia, las organizaciones se enfrentan a un mundo cada vez más globalizado en donde si se quiere tener éxito en el mercado es necesario implementar estrategias que permitan la sostenibilidad empresarial a lo largo del tiempo. Lo anterior no ha sido tarea sencilla lo que ha conducido a que se desarrollen diferentes investigaciones respecto al tema, en las que se han destacado diferentes intervenciones orientadas a la innovación de procesos que permitan la sostenibilidad de las organizaciones

Es de este modo que recurren a acciones que permitan solo incrementar las ganancias de las mismas sin tener en cuenta las condiciones de un factor importante en las organizaciones como lo son sus colaboradores a los cuales se les aumentan las exigencia (jornadas de trabajo más largas, mayor asignación de responsabilidades) generado mayor estrés laboral y discomfort, lo cual pudiese llegar a interferir en las relaciones interpersonales desmejorando el clima organizacional hasta la relación usuario/colaborador, o en últimas la calidad de los productos, ya que un colaborador poco conforme con su labor y no identificado con los valores y principios empresariales no puede brindar un buen servicio, por ende, la cantidad de usuarios insatisfechos y los productos de baja calidad pueden disminuir la productividad en las organizaciones.

Según la problemática contextualizada anteriormente se pretende establecer la importancia que puede tener el trabajo en equipo en las organizaciones y su influencia sobre el desempeño laboral, con el fin de implementar como estrategia para una mejor productividad.

Interrogantes de investigación.

¿Qué es un equipo de trabajo?

¿Qué factores son necesarios para el desarrollo de los equipos de trabajo?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la importancia del trabajo en equipo en las organizaciones y su influencia en el desempeño laboral desde un análisis sistemático de literatura entre el año 2001 y 2018

Objetivo específico.

Definir trabajo en equipo desde los teóricos que han abordado la temática

Identificar los factores necesarios para el adecuado desarrollo de los equipos de trabajo teniendo en cuenta el análisis sistemático de literatura entre los años mencionados anteriormente

Variables

Tabla 1. *Cuadro de conceptualización de las variables*

Objetivo específico	Variable	Marco teórico referencial
Caracterizar al equipo de trabajo	El equipo de trabajo	Los equipos de trabajo
Determinar los factores necesarios para el adecuado desarrollo de los equipos de trabajo	Los factores	Factores para la conformación de equipos de trabajo

Fuente: elaboración propia

Marco teórico

Antecedentes

De acuerdo con la revisión bibliográfica realizada por Jaramillo (2006), la teoría de las relaciones humanas nace en Estados Unidos, (...) Hacia mediados del siglo XX y fue posible mediante el desarrollo de las ciencias sociales en especial la psicología (p.2). El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa, pues bien, si antes el énfasis se hacía en la tarea (...) y en la estructura organizacional (...), ahora se hace en las personas que participan en las organizaciones (Jaramillo, 2006, p.1).

Dentro de las teorías organizacionales se destaca la sustentada por Elton Mayo, quien condujo el experimento de Hawthorne el cuál busco “determinar la relación entre la intensidad de la iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción” (Castillo, 2009, p.41). Mayo a través de sus investigaciones demostró la relevancia del aspecto psicológico, la comunicación y los grupos informales en las tareas administrativas dentro de la empresa. Sin lugar a duda uno de los resultados más valiosos que aporta esta investigación fue constatar que “el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o psicológica (...) Sino por las normas sociales y las expectativas que los rodean” (Jaramillo, 2006, p.4). “Es la capacidad social la que establece el nivel de competencia y de eficiencia (...) de este modo cuanto más este integrado socialmente un grupo de trabajo, mayor será la disposición de producción” (Jaramillo, 2006, p.4).

Por lo anterior, “dentro del pensamiento administrativo (...) se desarrolla una corriente teórica que centra sus aportaciones en el rol del talento humano” (Rodríguez, 2014, p.7). Es de este modo que la teoría de las relaciones humanas trae un nuevo lenguaje al repertorio administrativo: se habla de institución, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc., y se critica con dureza los antiguos conceptos clásicos de autoridad, jerarquía, racionalización del trabajo, departamentalización y los principios generales de la administración .De repente, se comienza a explorar la otra cara de la moneda: el ingeniero y el

Trabajo en equipo y productividad

técnico ceden el lugar al psicólogo y sociólogo; el método y la máquina pierden primacía ante la dinámica del grupo; la felicidad humana se concibe desde otros puntos de vista diferentes, pues el *homoeconomicus* cede el lugar al hombre social (Jaramillo, 2006, p.5).

Dentro de esta teoría se asume al hombre como un ser social y se concluyen las siguientes premisas:

1. “Los trabajadores son criaturas sociales complejas que tienen sentimientos, deseos y temores. El comportamiento en el trabajo, como en cualquier lugar, es consecuencia de muchos factores motivacionales” (Chiavenato, 2005, p, 100).

2. Las personas se ven motivadas por ciertas necesidades y logran sus satisfacciones primarias con la ayuda de los grupos en que interactúan. Si hay dificultades en la comunicación y las relaciones con el grupo, aumenta la rotación del personal, baja la moral, la fatiga llega con mayor rapidez, se reducen los niveles de desempeño (Chiavenato, 2005, p, 100). “Los periodos de descanso y las pausas para tomar café son importantes no sólo porque reducen la fatiga física individual, sino principalmente porque son un medio para que las personas interactúen y formen grupos sociales (organización informal)” (Jaramillo, 2006, p.5).

3. El comportamiento de los grupos puede manejarse mediante un estilo adecuado de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz posee capacidad para influir en sus subordinados, obtiene lealtad de éstos, consigue estándares elevados de desempeño y gran compromiso con los objetivos de la organización (Chiavenato, 2005, p, 100).

4. Las normas del grupo sirven de mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros y controlan de modo informal los niveles de producción. Este control social puede adoptar sanciones positivas (estímulos, aceptación social, etc.), o negativas (burla, rechazo por parte del grupo, sanciones simbólicas, etcétera) (Chiavenato, 2005, p, 100).

Trabajos de equipo.

“Reunirse en equipo es el principio Mantenerse en equipo es el progreso Trabajar en equipo asegura el éxito” Henry Ford (s.f: citado por Jaramillo, 2011).

Etimológicamente la palabra equipo proviene del escandinavo “skip” cuyo significado es barco, y del francés “equipage” que designa a la tripulación o conjunto de personas organizadas para realizar un trabajo de navegación. Así una idea básica respecto al equipo es que este realiza una obra en común, vinculados por un objetivo y una organización determinada (Jaramillo, 2011, p.7). A continuación, se presentan algunas definiciones de trabajo en equipo:

“Número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida” Katzenbach y K. Smith. (s.f: citado por Jaramillo, 2011, p.6).

“Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar un resultado”. Fainstein Héctor (s.f: citado por Jaramillo, 2011, p.6).

“Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común”. Díaz. S (s.f: citado por Jaramillo, 2011, p.6).

“Es un grupo energizado que se ha comprometido para lograr objetivos comunes, que trabajan y gozan con ello, y que producen resultados de alta calidad”. Álvarez, J (s.f: citado por Jaramillo, 2011, p.6).

En conclusión, se podría definir el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común (Jaramillo, 2011, p.7).

Equipos de trabajo.

De acuerdo con el trabajo desarrollado por Jaramillo (2011), “toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros” (p.6). Se define como “el conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo con habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador” (Jaramillo, 2011, p.6).

Un equipo no debe confundirse con un grupo, no tienen el mismo significado; un grupo es una serie de personas que forman un conjunto, es decir un grupo es una reunión de personas que hacen algo juntos, puede ser asistir a un concierto. Un equipo en cambio, además de ser un grupo de personas, están organizadas con un propósito, esto quiere decir, un objetivo común (Jaramillo, 2011, p.7).

Fritz (s.f; citado por Toro, 2015) “afirma que las organizaciones están compuestas por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado” (p.10). Por lo tanto, “El equipo de trabajo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general”. En los equipos de trabajo, establecen una serie de reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse con los demás y responder apropiadamente causando una fuerza que integra al grupo y su cohesión se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia al interior y exterior del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de conducta (Toro, 2015, p.10).

De acuerdo con Gilmore y Morales (2002; citado por Toro, 2015)” en la actualidad los equipos se enfocan en mejorar la eficiencia y efectividad en una organización, siendo una técnica que se está introduciendo ampliamente en todos los sectores “(p.10).

Factores para la conformación de los equipos de trabajo.

Conforme a la Agencia para el voluntariado y las asociaciones (2013), se identifican siete factores para un buen trabajo en equipo:

Trabajo en equipo y productividad

Uso selectivo del equipo: El adecuado funcionamiento de un equipo de trabajo depende de que este sea asignado de forma apropiada según sus habilidades, destrezas y conocimientos (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013).

Comprensión, acuerdo e identificación: Trabajar en equipo implica que las personas miembros del equipo entiendan la misión para la cual se están desempeñando; lo que implica estudiar, reflexionar, pensar, comentar sobre su labor y el objetivo de este (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013).

Comunicación sincera: Es tener en cuenta la información que cualquier persona del equipo genera, esta a su vez no debe ser teórica, puede relacionarse con los sentimientos, vivencias y emociones (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013).

Confianza mutua: La confianza se basa en cómo se ve a la otra persona y sus acciones. Estas percepciones están influenciadas por necesidades, emociones, ansiedades, expectativas y perspectivas (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013).

“Apoyo mutuo: Admitir que cada persona del equipo es valiosa y es libre para actuar como es realmente” (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013, p.1).

Dirección de las diferencias: Valorar las diferencias entre las personas constituye una fortaleza dentro de las actividades del equipo de trabajo. Se debe tener en cuenta que la mayoría de las innovaciones, soluciones y avances se basan en las diferencias humanas al encontrar perspectivas diferentes y por lo tanto que pueden ser innovadoras (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013, p.1).

Talentos y capacidades: El conjunto de las capacidades de los miembros que integran un equipo de trabajo debe ser tal que responda a los requisitos de su tarea primaria. La importancia de los grupos dentro de la organización radica en que permite aprovechar el máximo los recursos humanos que existen dentro de ella (Agencia para el voluntariado y las asociaciones, 2013).

Trabajo en equipo y productividad

Lineamientos conductuales.

El equipo debe conocer y aceptar los objetivos, como menciona Andrew Carnegie (2001; citado por Toro, 2015), “El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Es el combustible que le permite a la gente común obtener resultados poco comunes” (p.11). Así mismo, todo integrante del equipo debe tener claro cuál es su responsabilidad y el trabajo que le fue asignado, (...) Cada miembro del equipo debe estar comprometido con lo que se está haciendo en conjunto. El liderazgo no es de uno solo, es compartido (Toro, 2015, p.11).

La clave de un buen trabajo en equipo radica en” tener buena comunicación interna, los miembros del equipo deben conocer las actividades que desarrollan con cada uno de ellos” (Toro, 2015, p.11). El coordinador debe” brindar estímulos, no dedicarse a castigar las debilidades” (Toro, 2015, p.11). “Los equipos son conjuntos de personas que poseen competencias complementarias que se integran y relacionan de forma interdependiente, constante y con responsabilidad solidaria para lograr objetivos comunes plenamente identificados con indicadores de resultados” (Louffat, 2010; citado por Rodríguez, 2014, p.8).

Si bien es cierto, para poder trabajar en equipo es indispensable en primer lugar una buena relación con sí mismo, si la persona carece de habilidades sociales no solo obstaculiza su interacción con el medio sino también es una persona menos productiva. Por lo anterior, dentro de la teoría desarrollada por Weisinger se define “la inteligencia emocional como un factor clave” (Ruiz y Aguilar, 2007) , en el trabajo en equipo y por ende el éxito empresarial, es así que se define inteligencia emocional como el uso inteligente de las emociones, de forma intencional (...) las emociones trabajan para el ser y no al contrario, por ello se deben utilizar (...) con el fin de que ayuden a guiar el comportamiento y a pensar de manera que mejoren los resultados (Weisinger,1998;citado por Duque,2012,p.156). No solo en el ámbito laboral como puede ser el resolver un problema con un jefe o un compañero, también personal y social.

Con base en lo anterior el autor concluye que la inteligencia emocional se utiliza de forma intrapersonal (ayudándose a sí mismo) y de forma interpersonal (ayudando a los demás).

Trabajo en equipo y productividad

El modelo de inteligencia emocional de Mayer y Salovey (1997; citado por Fernández y Extremera, 2005, p.68) Deriva de cuatro elementos básicos:

1. “La capacidad de percibir, valorar y expresar emociones con precisión” (Mayer y Salovey, 1997; citado por Fernández y Extremera, 2005, p.68).
2. “La capacidad de poder experimentar, o de generar a voluntad, determinados sentimientos” (Mayer y Salovey, 1997; citado por Fernández y Extremera, 2005, p.68).
3. “La capacidad de comprender emociones y el conocimiento que viene de ellas” (Mayer y Salovey, 1997; citado por Fernández y Extremera, 2005, p.68).
4. “La capacidad de regular las emociones para fomentar un crecimiento emocional e intelectual” (Mayer y Salovey, 1997; citado por Fernández y Extremera, 2005, p.68).

De lo anterior se puede concluir que, si los cuatro componentes básicos de la inteligencia emocional se pueden desarrollar a lo largo del ciclo vital, es decir, no se nace con ellos, se van construyendo, por lo tanto, es tarea fundamental de las empresas impulsar equipos de trabajo inteligentes emocionalmente.

De este modo Cuando los trabajadores utilizan su inteligencia emocional se puede evidenciar un nivel más alto de satisfacción a nivel personal, reflejado al realizar su trabajo, así mismo en los resultados de productividad de la organización en cuanto a calidad, esto en pro de ayudar a crear una organización emocionalmente inteligente.

En una organización emocionalmente inteligente según Formación profesional (s.f) los empleados tienen como responsabilidad el aumentar su propia inteligencia emocional mediante el desarrollo de la autoconciencia, el control de las emociones y la automotivación; así mismo de la forma como la emplean en la diversas relaciones con los demás ,desarrollando técnicas de comunicación eficaces, un buen conocimiento interpersonal y ayudando a los demás a ayudarse a

Trabajo en equipo y productividad

sí mismos; además, todos se sirven de esta inteligencia para aplicar todas las mejoras a la organización (p.19).

Para ello se enfatiza en los cinco dominios identificados según Goleman (1995; Citado por Formación profesional, s.f, pp.5-6) que son los siguientes:

1. Conocimiento de tus emociones.
2. Control de tus propias emociones.
3. Auto-motivación.
4. Reconocimiento y entendimiento de las emociones de los demás.
5. Gestión de las relaciones, es decir, gestión de las emociones de los demás.

“Las emociones proporcionan información valiosa sobre uno mismo, sobre otras personas y sobre determinadas situaciones” (Codina, 2009, parr.9), en consecuencia, desempeñan un papel importante en el ámbito laboral (...) la clave está en utilizar las emociones de forma inteligente, (...) hacer que las emociones trabajen en beneficio propio de modo que ayuden a controlar la conducta y los pensamientos para obtener mejores resultados (Codina, 2009, parr.11).

Cabe resaltar que otro factor clave es la motivación, la cual permite un trabajador más feliz, más productivo, el cual potencializa el tiempo y maneja de forma eficaz los recursos aportados por la organización.

“Las fuentes ayudan a motivar y a conservar la motivación puesto que fomentan la confianza, el optimismo, la tenacidad, el entusiasmo y la flexibilidad, permiten transformar contratiempos en ventajas “(Núñez, 2002, parr.13).

La inteligencia emocional es la clave para que estas relaciones e interacciones sean un éxito y resulten beneficiosas para todos los implicados (...) sobre todo para sí mismo, para ello

Trabajo en equipo y productividad

se deben reconocer las emociones y los sentimientos de los demás y reaccionar ante los mismos, también se deben emplear las emociones para resolver una situación de forma productiva y utilizarla para (...) ayudar a los demás a ayudarse a sí mismos (ehusfera, s.f, parr.1).

La base de cualquier relación es la comunicación (...) ella establece conexiones y las conexiones forjan relaciones (...) las cinco facultades de gran utilidad para mejorar las relaciones con los demás son: exteriorización, asertividad, atención dinámica, crítica y comunicación de equipo (Fabri, 2006; Citado por Inofuentes, 2017, p.21). Por tal razón la comunicación se convierte en un eje esencial al establecer cualquier tipo de relación interpersonal, la cual favorece el intercambio de todo tipo de información, permitiendo de este modo ampliar los conocimientos de cada miembro del equipo de trabajo.

Una organización laboral es un sistema orgánico que depende de la interrelación de los individuos que forman parte de ella. De aquí que sea tan importante para el éxito de una empresa, no sólo que todos los empleados aprovechen al máximo sus capacidades, sino que también ayuden a otros a hacer lo propio. En el contexto de la inteligencia emocional, esto significa que debemos ayudar a los demás a controlar sus emociones, a comunicarse con eficacia, a solucionar sus problemas, a resolver sus conflictos y a sentirse motivados. Existen cuatro formas específicas de hacerlo: nuestra perspectiva emocional, aprender a tranquilizar a una persona que ha perdido el control, brindándole apoyo al escuchar a los demás, así como ayudando a planificar y alcanzar objetivos (Núñez, 2002, parr. 16).

Equipos de trabajo en las organizaciones.

Basados en la International Latin University (ILAU) (2015), el trabajo en equipo tiene un lugar de gran valor en las organizaciones, aunque los administradores y dueños de negocios a menudo trabajan para fomentar el trabajo en equipo de los empleados, algunos no se dan cuenta de lo importante que este fenómeno es para una organización (parr.1). De acuerdo con la ILAU (2015), “en las organizaciones en las que los empleados trabajan solos o en pequeños grupos se

Trabajo en equipo y productividad

puede notar una disminución de la eficiencia comparado con las organizaciones que fomentan el trabajo en equipo” (parr.3).

De acuerdo a Romero, Monroy y Ramírez (2017) Diferentes autores han analizado el concepto de la productividad y competitividad empresarial, dentro de los cuales se encuentran Quesnay, como se citó en Felsing y Runza (2002: Citado por Romero et al., 2017), afirmó que “la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga” (parr.5). La productividad es la relación entre lo que se produce y los recursos humanos, naturales y de capital empleados para producirlo, Mientras más eficientes y eficaz sea una empresa en la utilización de los recursos, más productiva y competitiva puede ser (Departamento Nacional de Planeación, 2007; Citado por Romero et al., 2017, parr.5).

Schumpeter (1942; Citado por Romero et al., 2017)” desarrolla la idea que la innovación de los empresarios, de las firmas, se constituye en un factor determinante de la competitividad al estimular el progreso tecnológico” (parr.6). “La competitividad es la capacidad de competir, se relaciona con las ventajas que tiene los actores que están compitiendo, por lo tanto, es importante distinguir entre las ventaja absoluta, ventaja comparativa y ventaja competitiva” (Cabrera, López y Ramírez, 2011; Citado por Romero et al., 2017, parr.6).

Krugman (s.f; Dussel 2011; citado por Romero et al., 2017), señala que las condiciones de competitividad de una nación y de una empresa son diferentes; considerarlas iguales es una hipótesis “equivocada y peligrosa” Porter (1990) explica, la competitividad empresarial a partir de una serie de factores relacionados con el entorno económico general y con la política macroeconómica del gobierno. De acuerdo con la oficina nacional de trabajo (parr.6). “la productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios” (Organización Internacional de Trabajo, 2016, p.1).

Según la Organización Internacional de Trabajo (2016) menciona que para mejorar la productividad, el propietario de un negocio puede hacer dos cosas:

Trabajo en equipo y productividad

- “Aumentar la producción sin cambiar el volumen de los insumos de entrada (producir y vender más)” (Organización internacional de Trabajo, 2016, p.1).

- ” Disminuir el volumen de los insumos de entrada sin cambiar la producción (reducir los costos de los recursos utilizados en la empresa) ” (Organización internacional de Trabajo, 2016, p.1).

La producción obtenida de una cantidad dada de insumos de entrada es la productividad de esos insumos. La productividad de la empresa, por lo tanto, indica el grado de utilidad de sus recursos (insumos de entrada). Al aumentar su productividad, mejora el rendimiento de su empresa y, por lo tanto, aumenta sus ganancias (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p.1).

Para vender más productos o servicios, su empresa debe ser más competitiva que sus competidores en el mercado. (..) Hay muchos factores que contribuyen a la competitividad, tales como la ubicación, los equipos, las materias primas, la distribución, etc. Pero finalmente es la gente que trabaja quienes son el factor decisivo en crear una ventaja competitiva a largo plazo para su empresa. Esto se debe a que sus competidores pueden replicar los demás factores. Por ejemplo, la buena ubicación de su negocio ya no sería una ventaja competitiva si un competidor encuentra una ubicación mejor que la suya (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p.5).

En conclusión, ninguna empresa puede tener éxito sin personas que se sienten motivadas por su trabajo, la productividad es una medida del grado en el que se ponen a buen uso sus recursos, incluyendo su recurso humano. El recurso humano es importante para la productividad y la rentabilidad de su cualquier empresa sea cual sea su razón social, es así como el empleador se beneficia al tratar a su personal con respeto y comprensión. Los empleados competentes y que tienen una actitud positiva son un factor decisivo en el aumento de la competitividad de las organizaciones (Organización Internacional del Trabajo, 2016, p.6).

Clima organizacional.

Trabajo en equipo y productividad

Según Paucara (2015) el concepto de clima aplicado a las organizaciones fue introducido en 1960 por Gellerman, con raíces y antecedentes en los trabajos realizados en 1919 por Lewin y, posteriormente a los realizados en 1968 por Litwin y stringer. Aunque no es posible encontrar una definición comúnmente aceptada, si parece existir un alto nivel de consenso en admitir que los elementos básicos del clima organizacional son un conjunto de atributos que hacen referencia al ambiente de trabajo. El desacuerdo surge cuando se trata de especificar la naturaleza de estos atributos; para unos, el clima organizacional es el resultado de la percepción individual sobre liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo (Paucara, 2015, p. 24).

Para otros autores de la materia como Pérez de Maldonado (1997; Citado por Soletto, Arrieta y Figueroa, 2015) “el clima organizacional es un fenómeno socialmente construido, que se deriva de las interacciones individuo - grupo - condiciones de trabajo, dando como resultado un significado a las expectativas individuales y grupales “(p.28).

El clima organizacional, es una percepción individual de la empresa y su entorno, convirtiéndose en mediador para que las personas desarrollen procesos creativos innovadores y la adecuada gestión de este, formando un entorno en el cual se puedan tener mayor identidad con la empresa, apertura al cambio, autonomía, trabajo en equipo y motivación para hacer su labor cada vez mejor, son factores fundamentales en la dinámica administrativa (León, 2013, p.17).

Otros autores como Goncalves (1997; Penagos ,2008; Citado por León, 2013, p.17) “describen el clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencia sobre la organización” (p.17).

Influencia de los equipos de trabajo en el clima organizacional.

Según los autores, simplemente no existe clima organizacional si no existe capital humano, dentro del mundo empresarial, el recurso humano es considerado el activo más importante dentro de la organización, no solo por lo que vale como persona, sino por lo que aporta para ella, representa un elemento imprescindible para el buen funcionamiento de la

Trabajo en equipo y productividad

empresa, por esta razón, se considera de vital importancia contar con un ambiente favorable, donde exista buenas relaciones interpersonales tanto con sus superiores como con sus compañeros, así pueden rendir mucho más, desempeñar su trabajo eficientemente, y a su vez, brindar a sus clientes servicios de alta calidad, desde entonces las grandes empresas han cambiado ese modo de pensar y actuar frente a los individuos, por esto el hombre ha pasado de ser un simple instrumento de medida de aquellos años, a considerarse el eje central de las empresas o un medio de beneficios para las organizaciones, considerando que ellos son quienes permiten lograr la competitividad y productividad del sistema social (León, 2013, p.17).

Como menciona León (2013) el clima organizacional dentro del eje empresarial, puede ser vínculo un obstáculo para el buen desempeño de la empresa, considerado como un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo (León, 2013, p18).

Dentro de cualquier organización un ambiente agradable para todos los individuos que laboran en ella, es un comienzo para desarrollar nuevas formas de trabajo y tratar de romper con la rutina, cuando los empleados se sienten motivados para realizar cada una de sus funciones, por distintos factores; ya sea, tacto directo con los superiores, comunicación fluida, solidos equipos de trabajo, una infraestructura cómoda, reconocimientos de trabajo, son estos considerados el motor de cada uno de los empleados para despertar el entusiasmo y la pasión por su trabajo, mostrando resultados sorprendentes en el desarrollo de brillantes ideas, soluciones a problemáticas presentadas, nuevas estrategias de negocio, en pro de alcanzar la competitividad y productividad de la empresa y a su vez, el alcance de su realización personal (León, 2013,p.18).

Basados en las investigaciones de Maldonado (2009; Citado por León, 2013), en la empresa, cuando una persona asiste a un lugar de trabajo lleva una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quien es, que se merece, y que es capaz de realizar, hacia donde debe marchar la empresa. Estos preconceptos frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: El estilo de liderazgo por parte de sus superiores, la relación con el resto del personal de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que

Trabajo en equipo y productividad

tengan las realidades diarias, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organizacional (p.18).

Metodología

En el presente documento se realizó bajo una revisión literaria, definida según Gálvez (2002) menciona que es un “procedimiento estructurado cuyo objetivo es la localización y recuperación de información relevante para un usuario que quiere dar respuesta a cualquier duda relacionada con su práctica, ya sea ésta clínica, docente, investigadora o de gestión” (p.25).

Para ello se toma como referentes información existente desde el año 2001 hasta el 2018 con respecto al tema planteado, se emplean bases de dato tales como Springer y Google académico, usando como palabras claves: trabajo en equipo, productividad empresarial, inteligencia emocional y comunicación como resultado de la búsqueda se obtuvieron 20 documentos

Tabla 2 . *Cuadro de resultado de documentos y fuentes*

Documentos /fuentes	Cantidad
Libros	3
Artículos de revistas	12
Artículos de blogs	2
Tesis	4
Ensayos	1
Total documentos	22

Fuente: Elaboración Propia

Resultados

Tabla 3. *Cuadro de resultados*

Fuente: Elaboración propia.

Año	Autor	Título	Aporte
2015	Yolanda Toro	La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales	En las organizaciones actuales el trabajo en equipo debe tener un beneficio cuantitativo y cualitativo facilitando el logro de metas y el proceso mismo de productividad (Toro, 2015, p.23).
2012	Gallie, D., Zhou, Y., Felstead, A y Green, F	Teamwork, Skill Development and Employee Welfare.	El trabajo en equipo es una respuesta de los empleadores a la necesidad tanto de motivar y aprovechar las habilidades de los empleados a la luz de la creciente complejidad de tareas y a la calidad de los productos y servicios.
2003	Hamilton, B., Nickerson, J y Owan, H.	Team Incentives and Worker Heterogeneity: An Empirical Analysis of the Impact of Teams on Productivity and Participation	Los equipos de trabajo se han convertido en pilar fundamental para la organización de las actividades laborales.

Discusión

De acuerdo con la investigación llevada a cabo por Toro (2015) se concluye que en las organizaciones actuales el trabajo en equipo debe tener un beneficio cuantitativo y cualitativo, resultado de un trabajo sinérgico (uno más uno no es igual a dos), facilitando el logro de metas y el proceso mismo de productividad. Este trabajo debe ser una práctica diaria, sistematizada y bien estructurada en la organización, teniendo que los resultados obtenidos serán óptimos en el tiempo, redundando en satisfacción de nuestros clientes internos y externos, creando un ambiente laboral amigable estableciendo un impacto positivo en el estado de ánimo de los miembros de la organización (Tora, 2015,p.23).

Por otro lado, Gallie, Zhou, Felstead, y Green (2012) Señalan que el trabajo en equipo se está convirtiendo en una característica cada vez más importante de organización del trabajo. Sin embargo, hay interpretaciones muy diferentes de por qué esto puede estar sucediendo y sus consecuencias para el bienestar de los empleados. En contraste, hay autores que lo han visto como una respuesta de los empleadores a la necesidad tanto de motivar y aprovechar las habilidades de los empleados a la luz de la creciente complejidad de tareas y a la calidad de los productos y servicios. En esta perspectiva, se cree que está asociada a una mayor iniciativa individual y oportunidades para el autodesarrollo en el trabajo, empleo más fuerte compromiso y mayor bienestar de los empleados.

Así pues, una tercera posición es que el trabajo en equipo como tal puede no tener efectos generales ya sea en la motivación laboral o en las experiencias de los empleados de sus trabajos, pero que tales efectos variarán dependiendo de factores tales como las intenciones de gestión, el sector económico en el que se introduce y el grado de que permite a los empleados ejercer un control real sobre su trabajo

Para Barton los equipos se han convertido en un pilar para la organización del trabajo, algunos modelos económicos pueden ver a los equipos de trabajo como una debilidad para las empresas pues creen que afecta la productividad debido a la libertad que tienen los empleados. Desafortunadamente, hay muy pocos estudios empíricos el impacto que tiene el trabajo en equipo directamente sobre la productividad. Además, la literatura no considera el efecto

Trabajo en equipo y productividad

potencial de la heterogeneidad del trabajador en la productividad o selección de trabajadores para, y participación en, equipos.

Conclusión

Trabajo en equipo y productividad

El trabajo en equipo es el conjunto de actos individuales que permite alcanzar un objetivo en común. Para que exista una articulación eficiente, se necesita (...) que los compromisos que adquieren las personas deben surgir de un interés voluntario, el cual a su vez requiere de la comprensión de los procesos y de su importancia tanto para sí mismo, para sus compañeros y para la organización como un todo (Rodríguez, 2014,p28).

Un adecuado trabajo en equipo depende de que muchos factores intrapersonales, interpersonales y de la tarea, es por ello, que se requiere que estas sean asignadas de forma apropiada, así mismo, que todos los participantes del equipo entiendan la misión para la cual se desempeñan, se apoyen mutuamente y superen las diferencias de forma asertiva, lo que finalmente conducirá a excelentes resultados.

Dado que cada organización es un mundo particular, cada una de ellas debe desarrollar una política de promoción de los equipos de trabajo de acuerdo con sus propias características, objetivos y talento humano. Pero, dicha política no debe enfocarse exclusivamente en aspectos estructurales, sino definir acciones encaminadas al desarrollo personal y profesional de las personas (Rodríguez, 2014, p.28).

Es importante, tener en cuenta que “las relaciones interpersonales dentro de las empresas (...) Desempeñan un papel crucial en el trabajo en equipo debido a que (...) las personas que los conforman tienen distintas capacidades, expectativas, que interactúan y se armonizan en el trabajo” (Rodríguez, 2014, p.28). Por lo anterior en tarea fundamental de las empresas velar por un adecuado clima laboral. Las políticas empresariales deben articular tanto prácticas administrativas democráticas y modernas, en ambientes adecuados de seguridad, dotación y recursos, como formación en desarrollo de equipos de trabajo y habilidades empresariales, las cuales incluyen, necesariamente, una visión de crecimiento personal, en las dimensiones profesional, social y humana, que permitan el empoderamiento (Rodríguez, 2014, p.28).

En cada empresa, de acuerdo con los principios institucionales y los valores que deben caracterizar a su talento humano, definidos en sus lineamientos, se deben especificar tales políticas y propiciar las condiciones para que se desarrollen al máximo entre los equipos. Éstos por su parte, deben contar con una planificación participativa, donde se estipulen sus encuentros

Trabajo en equipo y productividad

y actividades grupales, para que, al ejecutar su labor, puedan producir sinergia en sus resultados (Rodríguez, 2014, p.29).

Recomendaciones

Para que se puedan llevar a cabo de forma eficaz y eficiente los procesos misionales al interior de una empresa, las organizaciones deben enfocarse en crear y brindar las herramientas necesarias para favorecer un adecuado trabajo en equipo, así mismo dirigir acciones que fomenten iniciativas de investigación cualitativa y cuantitativa en esta área a fin de favorecer el clima laboral, la motivación y las relaciones interpersonales de los miembros pertenecientes a la misma lo cual además favorecería en la prestación de servicios óptimos y de calidad generando de este modo mayor productividad.

Por lo anterior es indispensable la creación de programas de mejoramiento continuo que permitan innovar los diversos procesos inmersos en esta área de investigación

Referencias

- Agencia para el voluntariado y las asociaciones. (2013). Factores para un buen trabajo en equipo. *bolunta*. Disponible en <http://www.bolunta.org/manual-gestion/anexospdf/trabaequip.pdf>
- Castillo, C. (2009). Nuevas tendencias en la relación y mejora del talento profesional y directiva. *Fundación EOI*. Disponible en <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/20585/nuevas-tendencias-en-la-retencion-y-mejora-del-talento-profesional-y-directivo>
- Codina, A. (2009). El autoconocimiento. Primera aptitud de la inteligencia emocional. *degerencia.com*. Disponible en http://www.degerencia.com/articulo/autoconocimiento_apitud_de_la_inteligencia_emocional
- Chiavenato, I., (2005), *Introducción a la teoría general de la administración*, México, D.F, México: MCGRAW-HILL.
- Duque, J. (2012). Emociones e inteligencia emocional: una aproximación a su pertenencia y surgimiento en las organizaciones. *Revista Libre Empresa*, 18, 147-169.
- Fernández, P y Extremara, N. (2005). La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*, 19(3) ,63-93.
- Formación Profesional. (s.f). Inteligencia emocional y empresas. *CREA*. Disponible en <http://fp.educaragon.org/files/taller%207%20fotocopias.pdf>
- Gallie, D., Zhou, Y., Felstead, A y Green, F. (2012). Teamwork, Skill Development and Employee Welfare. *British Journal of Industrial Relations*, 50(1), 23-46. doi: 10.1111/j.1467-8543.2010.00787.x

Trabajo en equipo y productividad

Gálvez, A. (2002). Revisión bibliográfica: usos y utilidades. *Revista Matronas Profesión*, 3(10), 25-31.

Hamilton, B., Nickerson, J y Owan, H. (2003) Team Incentives and Worker Heterogeneity: An Empirical Analysis of the Impact of Teams on Productivity and Participation. *Journal of Political Economy*, 111 (3), 465-497.

Inofuentes, N (2017). *Programa de capacitación de habilidades de comunicación asertiva en empleados del supermercado Ketal de la zona de Sopocachi de la ciudad de la Paz* (Tesis de pregrado). Universitas Major Pacensis Divi Andre. La Paz, Bolivia.

International Latin University (ILAU). (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones*. Disponible en <https://www.ilau.org/la-importancia-del-trabajo-en-equipo-en-las-organizaciones/>

Jaramillo, M. (2006). Enfoque humanístico de la administración. *Universidad Nacional Experimental Marítima del Caribe*. Disponible en <http://www.umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad%20III/Guia/Guia.pdf>

Jaramillo, R. (2011). Trabajo en Equipo. *Estados Unidos Mexicanos*. Disponible en http://www.dgrh.salud.gob.mx/Formatos/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf

León, J. (2013). *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca*. (Tesis de Magister). Universidad Nacional de Colombia. Arauca, Colombia.

Núñez, I. (2002). Inteligencia emocional en las entidades de formación. Cómo encauzar los efectos en bien de la organización?. *ACIMED*.10 (1).

Organización internacional del trabajo (OIT) . (2016). *El recurso humano y la productividad*. Recuperado de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf

Trabajo en equipo y productividad

- Paucara, J. (2015). *Influencia del empoderamiento y el capital humano en el clima organizacional en trabajadores de la Misión de Lago Titicaca de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, Puno, año 2014* (Tesis de Magister). Universidad Peruana Unión. Lima, Perú.
- Romero, A., Monroy, R y Ramírez, R. (2017). Estrategias para mejorar la productividad y competitividad de las empresas de calzado de Cúcuta. *Revista espacios*.38 (39) ,1.
- Rodríguez, M. (2014). *Empoderamiento en el trabajo en equipo empresarial* (Diplomado).Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, D.C, Colombia.
- Ruiz, J y Aguilar, A. (2007). La inteligencia emocional como factor clave para la competitividad de las PyMES. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (23).
- Soletto, J., Arrieta, D y Figueroa, E. (2015). Medición del clima organizacional gubernamental utilizando calidad en el servicio como parámetro. *Revista Global de Negocios*. 3(4) ,27-38.
- Toro, L. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales* (Tesis de especialización). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia.
- .