LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES COLOMBIANAS

IRINA PAOLA CERVANTES PABON

INES PAOLA ORTIZ MARTINEZ

DIANA MARCELA VIVES BONNETT

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO INTERNACIONAL

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTA MARTA

2017

LA IMPORTANCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES COLOMBIANAS

IRINA PAOLA CERVANTES PABON

INES PAOLA ORTIZ MARTINEZ

DIANA MARCELA VIVES BONNETT

Monografía presentada como modalidad de Grado para optar el Titulo de Administrador de Empresas

Asesor

JOSE LUIS ROSENSTIEHL MARTINEZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO INTERNACIONAL

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTA MARTA

2017

Nota de aceptación

_____
_____
_____

_____
Asesor

_____
Evaluador

_____
Evaluador

Santa Marta, mayo 26 de 2017

DEDICATORIA

Primeramente, les damos las gracias a dios por habernos permitido llegar hasta este punto de nuestras vidas, por a vernos dado salud, inteligencia, para seguir adelante día a día para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor hacia nosotras.

A nuestros padres por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser personas de bien, pero más que nada por su amor, por los ejemplos de perseverancia y constancia que nos ha infundado siempre para salir adelante.

A nuestro asesor docente y amigo José Luis Rosenstiehl Martínez, por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestro trabajo de grado, por habernos transmitidos todos sus conocimientos obtenidos, y la paciencia que nos tuvo durante nuestro aprendizaje.

Por ultimo a la Universidad Cooperativa de Colombia y a todos nuestros docentes que con la ayuda de Dios hoy nos tienen en el último escalón para culminar nuestra carrera.

A cada una de las personas mencionadas anteriormente le dedicamos el presente trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto de investigación es el resultado del esfuerzo, la dedicación, y el esmero, de todos los que formamos este grupo de trabajo. Por esto agradecemos primeramente a nuestro padre celestial por habernos guiado por el camino de la felicidad y el éxito.

A nuestro asesor y docente José Luis Rosenstiehl Martínez, quien a lo largo de este tiempo ha puesto a nuestra disposición todos sus conocimientos y asesorías para desarrollar con eficiencia y eficacia nuestro trabajo de grado. El cual ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

A nuestros profesores a quienes les debemos todos nuestros conocimientos, gracias por su paciencia y enseñanza y finalmente un entero agradecimiento a esta prestigiosa Universidad la cual abrió sus puertas a jóvenes como nosotras, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien.

CONTENIDO

RESUMEN…….. 7
ABSTRAC…… 8
0. INTRODUCCIÓN…….. 9
1. SITUACIÓN A TRATAR O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA…… 11
2. JUSTIFICACIÓN…… 14
3. OBJETIVOS…… 16
3.1 OBJETIVO GENERAL…… 16
3.2OBJETIVOS ESPECÍFICOS…….. 16
4. METODOLOGÍA…… 17
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN…… 17
4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN…… 17
4.3 TÉCNICA PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN …… 18
5.RESULTADOS DE LA REVISIÓN REALIZADA…… 19
5.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO…….. 20
5.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE COMPETITIVIDAD……. 22
5.3 CONCEPTUALIZACIÓN DE PYMES…… 26
6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN…….. 29
6.1IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE LAS PYMES COLOMBIANAS……... 29
6.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO…….. 30
6.3LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN EFICAZ DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS PYMES COLOMBIANAS…….. 31
7. CONCLUSIONES…….. 33
8. RECOMENDACIONES……. 35
9.REFERENCIAS IBLIOGRAFICAS……. 36
10. ANEXOS

RESUMEN

El Trabajo en Equipo es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad.

El mundo del trabajo y de las organizaciones ha sufrido una importante transformación como consecuencia del proceso de globalización. Las exigencias del mercado y la necesidad de adaptación a entornos flexibles e inciertos han obligado a las empresas a recurrir a nuevas formas de organización del trabajo.

Los sistemas de organización del trabajo son un fenómeno antiguo, por lo que resulta necesario conocer su evolución histórica, y así lograr entender la necesidad del trabajo en equipo como respuesta estratégica en las pymes actuales.

Esta investigación va a permitir indagar todo lo referente sobre la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas, y si estas se están convirtiendo en una fuente de ventaja competitiva, siendo posible la obtención de resultados superiores a los alcanzados individualmente, mediante la interacción y complementariedad de sus miembros.

Finalmente, se analiza la necesidad que presentan las pymes de incorporar como un cambio estratégico el trabajo en equipo como punto de referencia que les permitirá identificar desde diferentes puntos de vista los factores que intervienen en un adecuado trabajo en equipo y como se involucra el liderazgo, la motivación y la colaboración en el desempeño para el logro de objetivos.

Palabras Clave. Trabajo en Equipo, Competitividad, Pymes, Liderazgo

ABSTRAC

Teamwork is a concept that holds within itself the cohesion, union and transformation of an organization, is synonymous with productivity, competitiveness and achievement of objectives, based fundamentally on the need for continuous improvement and changes that occur within The organizational structures to fulfill the mission and vision established and that allows guiding the behavior of individuals in order to achieve the highest quality and productivity.

The world of work and organizations has undergone a major transformation as a result of the globalization process. The demands of the market and the need to adapt to flexible and uncertain environments have forced companies to resort to new forms of work organization

The systems of work organization are an old phenomenon, so it is necessary to know their historical evolution, and thus to understand the need for teamwork as a strategic response in today's SMEs

This research will allow us to investigate all that is relevant about the importance of teamwork for the competitiveness of Colombian SMEs, and whether these are becoming a source of competitive advantage, being possible to obtain results superior to those achieved individually, through The interaction and complementarity of its members.

Finally, we analyze the need for SMEs to incorporate as a strategic change teamwork as a point of reference that will allow them to identify from different points of view the factors involved in an adequate teamwork and how leadership is involved, Motivation and collaboration in performance to achieve objectives.

Keywords. Team Building, Competitiveness, Pymes, Leadership

0. INTRODUCCIÓN

En un mercado tan dinámico como el actual, la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas, se ha convertido en una de las competencias más valoradas por las empresas. Las nuevas tendencias laborales y la necesidad de adaptación a los cambios del entorno, han llevado a las pymes a recurrir a los equipos como una forma de trabajo habitual. El éxito en las empresas modernas requiere la búsqueda de talentos que interactúen para la consecución de una meta común, difícilmente alcanzable con una estrategia empresarial basada en la división del trabajo.

Así pues, la clave para la pyme del trabajo parece estar en las personas que, como seres humanos que viven en sociedad, se necesitan mutuamente para la consecución de sus aspiraciones y necesidades. Esto supone que estén permanentemente relacionadas entre sí, con independencia del entorno en el que se encuentren. Para ofrecer flexibilidad y rapidez de respuesta, las empresas necesitan personas polivalentes, con la debida formación y experiencia, integradas en un equipo de trabajo y con visión de conjunto.

En consecuencia, el trabajo en equipo surge como respuesta al reto de la productividad en las pymes. Esta manera de organización del trabajo implica que la unidad básica de producción ya no es el individuo sino el equipo. Con un adecuado plan de gestión, se puede conseguir un equipo humano profesionalizado, motivado y totalmente comprometido con la organización.

A pesar de que aún existe cierta resistencia a su implantación, el trabajo en equipo se está convirtiendo en una fuente de ventaja competitiva. Supone una manera de incrementar la creatividad, la innovación, la ejecución de tareas, las relaciones interpersonales y el crecimiento personal. Sin embargo, el proceso de formación de un equipo no es sencillo y requiere un período de adaptación durante el cual

sus miembros adquieren habilidades y capacidades especiales necesarias para el desempeño de su trabajo.

1. SITUACIÓN A TRATAR O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Competir en el mercado es cada vez más difícil, no todas las organizaciones logran mantenerse, cada día el cliente o consumidor final exige más, por ende, dar calidad es un inconveniente para muchas empresas. Es por esto que para ser más competitivo, se debe analizar todo tipo de variable que pueda intervenir, como lo es el factor humano y por ende el trabajo en equipo, uno de los principales en el desarrollo de cualquier organización.

Dentro de los grandes errores que comete la mayoría de las empresas y que repercuten en la caída y desmejoramiento de calidad de las mismas se encuentra el desconocimiento acerca de la influencia que tiene el trabajo en equipo. Por tal razón, se identifica entonces que es un tema de poca relevancia para las compañías actualmente, la mayoría de ellas creen que si en algún momento se llegan a generar problemas, como disminución en ventas y utilidades, o aumento de costos, se genera debido a factores como el marketing, maquinas, productos defectuosos, entre otros, que en ocasiones suelen ser los acertados, pero como nos plantea Pareto, en la "Ley 80-20" o "Pocos vitales, muchos triviales" , en el cual se reconoce que pocos elementos (20%) generan la mayor parte del efecto (80%), y el resto de los elementos propician muy poco del efecto total. Esto es lo que se presentan en las diversas empresas en la actualidad, que tienden a buscar las raíces de los problemas en los lugares equivocados. Ferreyra (2014).

Es necesario conocer la problemática que presentan las organizaciones con relación a su talento humano y el desarrollo de las acciones a través del trabajo en equipo, y de esta forma manejar una misma idea de lo que se pretende conocer a través de esta investigación. La falta de trabajo en equipo es un problema muy común en las PYMES. Hay tanto trabajo para hacer, y el dueño es tan accesible, que muchas veces se suele trabajar para el dueño y no para el equipo, allí es donde empiezan los problemas de duplicación de tareas, re trabajos y fallas frente a los clientes.

> Es así que desde los años ’70 se han ido realizando investigaciones alrededor del término de equipo, pero en cuanto a la competencia de trabajo en equipo, las investigaciones son mucho más recientes. La información revisada y consultada, habla a menudo del trabajo en equipo y como esta las ha llevado hacer más competitivas. Pero son minoritarios los autores que hablan sobre la competencia de trabajo en equipo, y más todavía sobre la perspectiva individual en lo referente al equipo (Baker et. al., (2005); Volpe, (1995); O’Neil, Chung, et Brown, (1997); Rousseau et. al., (2006); Stevens et Campion, (1994); este último, se refiere a tomar más en consideración en el individuo que en el equipo, es decir, focalizarse más en los conocimientos, habilidades y actitudes de cada uno de los individuos en relación a un colectivo de personas con el que interactúa, en este caso el conjunto de personas que configuran el equipo. Torrelles, Coiduras, Isus, Carrera, Paris y Cela (2011).

Por otra parte, de acuerdo a un estudio realizado por el equipo WONT Prevención Psicosocial de la Universitat Jaume I de Castellón realizado en el 20121 se puso de manifiesto que el fomento del trabajo en equipo y la cooperación entre compañeros no es una práctica habitual entre las pequeñas y medianas empresas colombianas pese a las importantes ventajas competitivas que supone. De hecho, Pedro Torrente explica que “a partir de los resultados del estudio, estamos trabajando con varias de las empresas participantes en la investigación para implantar medidas que fomenten el trabajo en equipo y contribuir así a mejorar sus resultados”.

En este sentido, la metodología de investigación-acción utilizada por el equipo WONT con el respaldo del Ministerio de Economía y Competitividad supone que los investigadores realicen un informe de factores psicosociales y propuestas de mejora para todas las empresas participantes en sus investigaciones.

De cara a una nueva fase de la investigación, el equipo dirigido por Marisa Salanova tratará de revalidar en el tiempo los resultados obtenidos en este primer análisis “con el fin de confirmar si con el impulso del trabajo en equipo se da inicio a lo que denominamos una espiral positiva, de mejora del clima laboral y de resultados positivos a lo largo del tiempo”. Equipo WONT (2012).

En este sentido, se puede establecer que el problema actual de las empresas se basa en que el trabajo en equipo es desordenado y sin la motivación adecuado para llegar al objetivo. A esto se le suman los cambios en la sociedad global y la complejidad e interacción de las organizaciones que la conforman, lo que no permite que su desarrollo sea lo esperado.

Por otra parte, la competitividad del panorama laboral actual, así como su dinamismo y flexibilidad, ha provocado que muchas empresas exitosas de todo el mundo hayan tenido que replantear sus estrategias internas y formas de trabajo para permanecer en el mercado. Pues las empresas han descubierto que a través del trabajo grupal se consiguen mejores resultados, más rápida y eficazmente.

El trabajo en equipo en el lugar de trabajo ofrece a la empresa y al personal la posibilidad de familiarizarse con los demás y aprender a trabajar juntos. Hay varias maneras en las que el trabajo en equipo es importante y vital para el éxito de la empresa y para el desarrollo de cada empleado. Comprender los elementos importantes te ayudará a desarrollar el mecanismo de las políticas de la compañía orientadas hacia la estimulación del crecimiento del trabajo en equipo en el sitio de trabajo.

Teniendo en cuenta la importancia del trabajo en equipo en las organizaciones, se plantea el siguiente interrogante ¿Cuál es la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas?

2. JUSTIFICACIÓN

El siguiente trabajo está basado en la investigación de la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas, El Trabajo en Equipo es un concepto que encierra en sí mismo la cohesión, la unión y la transformación de una organización, es sinónimo de productividad, competitividad y logro de objetivos, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que se dan dentro de las estructuras organizacionales para dar cumplimiento a la misión y visión establecida y que permita orientar el comportamiento de los individuos con el fin de alcanzar la máxima calidad y productividad.

Actualmente la mayoría de los estudios señalan que la empresa para ser competitiva, necesita establecer, desarrollar y perfeccionar sistemas propios de Planeación, Organización, Dirección y Control dirigidos a lograr altos niveles de satisfacción entre los individuos en un eficaz sistema de información interna y externa que le permita anticipar y profundizar en los cambios que se vienen dando en su medio ambiente. El objetivo principal de la competitividad es crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca.

Desde un enfoque social, se realiza la investigación con el fin de determinar si el trabajo en equipo ha llevado a las empresas hacer más competitivas. Y si las pymes actuales incorporan su talento humano al desarrollo de las gestiones a través del trabajo en equipo.

Desde un punto de vista práctico, el fin que conlleva esta investigación es observar si las empresas actuales están incorporando el trabajo en equipo dentro de ella, y como esta herramienta las puede llevar hacer más competitivas ya que

es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVOS GENERAL

Determinar la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la situación actual del trabajo en equipo dentro de las pymes colombianas

- Analizar la gestión del trabajo en equipo en las empresas objeto de estudio

- Proponer lineamientos para la gestión eficaz del trabajo en equipo en las pymes colombianas

4. METODOLOGÍA

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el autor (Palella y Martins 2010), definen el diseño bibliográfico, se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.

Para la elaboración de este trabajo se optó por una metodología de estudios documental, mediante la investigación de referencias bibliográficas, libros, revistas, periódicos, documentos, con el objetivo de analizar diferentes fuentes de información aplicada a determinar la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas.

4.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, “es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (Hernández Fernández y Baptista 2010). “La investigación no experimental o expos-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (Kerlinger 1979)

“Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es descubrir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández,

Fernández y Baptista 2010). Estos a su vez se clasifican en: exploratorios, descriptivos y correccionales o causales.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta investigación será de tipo no experimental ya que se estudiara la importancia del trabajo en equipo y si esta herramienta ha llevado a las empresas hacer más competitivas dentro del mismo mercado.

Se pretende realizar una investigación transaccional o transversal debido a que los datos necesarios serán tomados en tiempo único, esta investigación se realizara para estudiar de manera precisa la problemática que presentan las pymes con relación a su talento humano y el desarrollo de las acciones a través del trabajo en equipo.

4.3. TECNICA PARA LA RECOLECCION DE LA INFORMACION

Según el autor Sabino (1992:111-113), la observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

Teniendo en cuenta lo anterior la técnica que utilizaremos en la presente investigación será de observación, ya que consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar. Se suele decir que "Saber observar es saber seleccionar". Para la observación lo primero es plantear previamente qué es lo que interesa observar.

Instrumento; utilizaremos las Fichas Bibliográficas. Este documento es una derivación de la Ficha bibliográfica en la que se registra información obtenida de periódicos, suplementos culturales, gacetas y revistas, en ellas se refieren los

datos que aparecen en la portada de las citadas publicaciones, Reporte de página electrónica, Ficha de Trabajo, Instrumentos de Investigación documental, casi cualquier trabajo de creación intelectual requiere de algunos apoyos que no son puramente producto de la creación individual.

Para lograr tal fin, el autor debe recurrir a datos, información y conocimiento que se encuentran en una diversidad de fuentes y, para lograrlo, debe utilizar procedimientos de investigación adecuados, es decir, procedimientos sistemáticos, fundamentados en esquemas técnicos conocidos genéricamente como Instrumentos o técnicas de investigación.

5. RESULTADOS DE LA REVISIÓN REALIZADA

Lograr que los colaboradores de una empresa estén comprometidos con la organización a la que pertenecen, y que sean capaces de trabajar juntos para conseguir los objetivos es esencial para potenciar el negocio de tu Pyme o microempresa.

Según Andrés Pizarro, psicólogo organizacional de la Universidad Diego Portales, "para comenzar a trabajar en equipo se requiere la presencia de un líder que sea capaz de manejar las tareas y las relaciones entre los miembros del equipo". Una vez realizado –comenta- "debe hacer partícipes a los integrantes de la Pyme mediante un liderazgo situacional, es decir, tomar responsabilidades, guiar a un equipo e involucrar a cada persona del grupo".

Los beneficios del trabajo en equipo son múltiples: mejor desempeño con base a una mayor amplitud de experiencias y conocimientos, más creatividad y dinamismo, mejor perspectiva para resolver problemas, aumento de compromiso y responsabilidad al compartir proyectos, metas, objetivos y mejoramiento del ambiente laboral.

El objetivo principal de incorporar el trabajo en equipo en las pymes es evidenciar como esta les ha permitido ser más competitiva a la hora de crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca y enfatizar en ellas en el momento de crear y ejecutar iniciativas de negocios. La competitividad es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización.

5.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO

De acuerdo a Ander & Aguilar (2001) el trabajo en equipo se trata de un pequeño número de personas que, con conocimiento y habilidades complementarias, unen

sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos. Así mismo Acosta (2011) afirma que trabajo en equipo es el conjunto de personas con objetivos en comunes con los que se pretende alcanzar un objetivo específico en el cual permitan cifrar su éxito o su fracaso.

Por otra parte, Martínez & Salvador (2005) sostienen que hay que aprender a trabajar en equipo, ya que esta facilita una mayor implicación, motivación y capacidad de las personas para solucionar sus problemas, y además origina una mayor calidad en los servicios y una mejor orientación hacia los resultados.

Mientras que Clegg & Birch (2001) señalan que el Trabajo en Equipo al Instante no va hacer milagros, pero al usarlos en las dos maneras que se describen – como un recurso planeado para romper el hielo y dar energía, y como un paquete de primeros auxilios cuando esta empieza a decaer o te has metido en la rutina hará una enorme contribución. Vas a mejor la efectividad de tu equipo, la calidad de sus resultados.

El trabajo en equipo en la pysmes tiene gran importancia para más de una razón. Las empresas, que han abrazado el concepto, han reportado un mayor rendimiento en la producción de trabajo, resolución de problemas y ha estimulado el crecimiento. Este enfoque del proyecto del grupo ha mejorado la moral de los empleados, cuando se gestiona correctamente.

Por esa razón existen diferentes autores que nos hablan de como el trabajo en equipo ha venido evolucionando al pasar del tiempo, y de ahí como la competitividad a penetrado en la evolución de las pymes.

No obstante Katzenbach (2000) sostiene que el trabajo de los equipos es duro, sin duda, pero no tiene por que ser complejo. En realidad, el equipo es una unidad simple, quiza la mas simple de una organización despues de los individuos. Ademas, y dado que los equipos sin una unidad natural, formada para resolver

temas que requieren multiples habilidades y funciones de liderazgo, han estado con nosotros literalmente desde hace siglos. El equipo es uno de los grupos de trabajo mas frecuentes en las organizaciones. Las compañias de hoy han comprendido que son un recurso elemental para alcanzar los objetivos, en especial en proyectos complejos. Sin embargo, muchas veces el concepto y sus aplicaciones no estan suficientemente claro para los managers.

En el trabajo en equipo, el conocido autor y especialista en el tema Jon Katzenbach presenta una selección de articulos publicados en la Harvard Business Review acerca de las dificultades y ventajas que representa esta modalidad. Los equipos pueden hacer a una organización mucho mas poderosa, pero su formacion no es tan simple como puede creerse. Es necesario que los managers aprendan a usarlos en los lugares y de la manera adecuada.

Sin embargo, Lencioni (2002) afirma que existen disfunciones de equipo, “Ni las finanzas ni la estrategia ni la tecnologia: el trabajo en equipo continúa siendo la ventaja competitiva decisiva porque es tan escaso y tan poderoso. Un amigo, fundador de una empresa que crecio hasta obtener anuales ingresos de mil millones de dolares, ha sido quien mejor ha expresado el poder del trabajo en equipo: “si consigues que toda la gente de una organización reme en la misma direccion, seras capaz de dominar cualquier sector industrial, en cualquier mercado, contra cualquier competencia, en todo momento”.

Cada vez que repito esa frase a un grupo de lideres, enseguida asienten con la cabeza, pero de una manera algo desesperada. Parecen comprender la verdad que hay en ella y al mismo tiempo rendirse a la posibilidad de que eso suceda en la realidad. ”

5.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE COMPETITIVIDAD

La competitividad es un concepto que no tiene límites precisos y se define en relación con otros conceptos. La definición operativa de competitividad depende del punto de referencia del análisis -nación, sector, firma-, del tipo de producto

analizado -bienes básicos, productos diferenciados, cadenas productivas, etapas de producción- y del objetivo de la indagación -corto o largo plazo, explotación de mercados.

Existen diferentes definiciones según los siguientes autores:

Especialmente Alic (1997) señala que es la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países.

Al contrario, Management (1980) afirma que la competitividad industrial es una medida de la capacidad inmediata y futura del sector industrial para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores: el juez final es el mercado.

Del mismo modo, Haguenauer (1990) sostiene que es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo.

Por otro lado, Porter (2009) expresa la competitividad como una de las fuerzas más poderosas de la sociedad para avanzar en muchos ambitos del esfuerzo humano. El estudio de la competencia y de la creación de valor, en su entera riqueza de matices, han acaparado mi atencion durante varias decadas. La competencia es generalizada, tanto si implica a compañias que luchan por mercados, a paises que se enfrentan a la globalizacion o a organizaciones sociales que respondan a necesidades sociales. Toda organización precisa de una estrategia para ofrecer valor superior a su cliente.

Hoy en día esto es más verdad que nunca, ya que, a lo largo de las utimas decadas, la competencia se ha intensificado de forma espectacular en casi todos

los ambitos. Se ha extendido geográficamente, con lo cual los paises tienen que competir para mantener su prosperidad vigente mucho antes que para aumentarlas. La competencia tambien se ha extendido por todos los sectores de la sociedad, incluyendo ambitos como la cultura, la educacion, la atencion sanitaria o la filantropia, en los que existen necesidades crecientes pero escasos recursos.

Actualmente organizaciones de todos los campos tienen que competir para aportar valor. El valor es la capacidad de satisfacer o rebasar las necesidades de los clientes, y también de hacerlo eficientemente.

> Por otra parte, De león (2008) afirma que existe una formulación de estrategias competitivas en las pymes de esta manera los sistemas son más eficientes, generando en la operación ventajas competitivas que permiten el posicionamiento de los productos, bienes y servicios que ofrecen a sus clientes. Por lo que es notorio el valor agregado. Dichos beneficios se traducen en rendimiento, resistencia, retorno de la inversión, logística y distribución, capacitación, instalación, mejora continua de procesos, etc. Las estrategias son hoy en día parte de la administración dinámica, lo que permite la actualización en todos los ordenamientos de la vida productiva de la empresa. Actualmente la globalización demanda de los sectores productivos una mayor participación, presencia y competitividad en el escenario mundial, por lo que las empresas continuamente viven la actualización de su concepto de negocio."

En cambio, Uribe (2012) analiza la competitividad desde un punto de vista empresarial la cual es considerada una exigencia para las empresas que desean sobrevivir, crecer y generar valor agregado; desde esta premisa se han generado varias posturas teóricas y conceptuales a lo largo de los últimos años. En busca de la competitividad empresarial desde los modelos de gestión de las finanzas públicas, como soporte para la toma de decisiones empresariales que potencien la generación de ventaja competitiva.

Igualmente, Berumen (2006) realiza una breve descripción de la competitividad como el desarrollo local transitado por caminos diferentes y solo muy reciente y puntualmente se han encontrado en la búsqueda fines en comunes, donde ambos universos no solo son complementarios, sino que son necesario interdependientes entre sí.

De modo similar Paul (1996) dice que la competitividad es el gran desafío de las empresas gigantes, pues hay que atender todos los frentes: confiabilidad de las instituciones públicas, educación de calidad, infraestructura adecuada, estabilidad macroeconómica, innovación y entorno de negocios moderno y fluido.

No obstante Rojas (2001) alega que hay que lograr que las empresas sean más competitivas las cuales deben ir más allá de la tecnología y la productividad hay que tener bajos costos mejor calidad y más servicios complementarios que los otros ofrecen para así construir las condiciones para poder adquirir mercados o participación importante en los mismos.

Restrepo & Isaza (2008) sostienen que la competitividad y la estructura de la economía colombiana son los procesos de integración de los mercados de bienes y servicios los cuales exigen a las economías mayor productividad en el uso de los factores productivos, así como un análisis detallado de los efectos sociales y ambientales del crecimiento. En ese orden de ideas, en la actualidad tanto el diseño de políticas públicas, como el direccionamiento estratégico de las empresas demanda de los diferentes actores una visión integral sobre los factores socioeconómicos que explican la competitividad de las empresas y el desarrollo económico y social de los países.

Sin embargo, Bejarano (1995) nos habla que las cadenas productivas y la competitividad están relacionada con el concepto de cadena productiva con un campo de la organización económica, en el cual se genera una serie de eslabonamientos entre conjuntos de unidades de producción, los cuales participan

tanto en la producción como en la distribución del producto desde que aparece como materia prima, hasta que sale del campo o es consumido. En esta medida, se afirma que la combinación de relaciones verticales y horizontales, las alianzas y rivalidades profesionales, la competencia por segmentos definidos de mercado y por ganancias, es lo que forma una cadena productiva.

Finalmente Hildebrando & Meyer (1996) sustentan que la competitividad sistemática industrial no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es, más bien, el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad.

5.3 CONCEPTUALIZACIÓN PYMES

En Colombia, según la Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Ley 590 del 2000 y sus modificaciones fueron 2004, las PYMES se clasifican así: Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Las Pymes en Colombia generan el 70 por ciento del empleo y más del 50 por ciento de la producción de la industria, comercio y servicios. Es un segmento que en los últimos años ha experimentado una evolución favorable, y en los años recientes ha tenido mayor acceso a los productos financieros.

Las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) son la caracterización más elocuente del tejido empresarial de cualquier país, sea desarrollado o subdesarrollado. Estas suelen conceptualizarse de distintas formas, pero al final la mayoría de los autores coinciden en que es un organismo vivo y con independencia de su tamaño reúne en sí todos los aspectos de una empresa tradicional.

Su forma de manifestarse varía en función del país en que se encuentra, pero en esencia su núcleo básico es el mismo y, además, se mueve dentro del marco de ventajas y desventajas asociadas a su propio tamaño. Por ello se clasifican de diferentes formas e incluso se agrupan de acuerdo a distintos indicadores. De hecho hoy día las políticas de los Estados se encaminan a darle un mayor valor a este tipo de empresas por lo que representan para sus respectivas economías, en particular en la generación de empleos.

Para empezar Cleri (2007) las pymes se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectado de las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso.

Por otro lado, Martínez (2009) afirma que las pequeñas y medianas empresas (pymes) asumen un papel preponderante en los mercados internacionales siempre que extienden su rango de actividad bajo las fronteras nacionales a través de muy diferentes métodos y producen una proliferación de nuevas fórmulas institucionales de proyección internacional. De esta manera, el antiguo predominio de las relaciones de empresas que gobernó el proceso de internacionalización durante los años cincuenta y sesenta cambió a una guía variada de opciones, de nuevas fórmulas contractuales cuyas mezclas logran una demostración más ágil y flexible de capacidades competitivas en contextos cambiantes. Por lo tanto, el proceso de internacionalización ha dejado de ser visto como una aventura individual de las empresas, puesto que estas se convierten en parte de una red de acuerdos que trascienden fronteras, reemplazando el camino directo a la proyección internacional por nuevos métodos de cooperación.

Así mismo Sol (1999) sostiene que el avance de las grandes empresas parece incontenible. Muchas Pymes pierden terreno, se paralizan y encuentran dificultades para enfrentar la arremetida. Este libro pondera la tarea del gerente

general como principal agente de cambios en una empresa, y al desarrollo estratégico del negocio como el punto de partida para lograr los objetivos de la organización.

Igualmente, De león (2008) realiza un análisis de como las pymes demandan hoy en día estrategias competitivas en las diferentes áreas de la administración. De esta manera los sistemas son más eficientes, generando en la operación ventajas competitivas que permiten el posicionamiento de los productos, bienes y servicios que ofrecen a sus clientes. Por lo que es notorio el valor agregado. Dichos beneficios se traducen en rendimiento, resistencia, retorno de la inversión, logística y distribución, capacitación, instalación, mejora continua de procesos, etc. Las estrategias son hoy en día parte de la administración dinámica, lo que permite la actualización en todos los ordenamientos de la vida productiva de la empresa. Actualmente la globalización demanda de los sectores productivos una mayor participación, presencia y competitividad en el escenario mundial, por lo que las empresas continuamente viven la actualización de su concepto de negocio."

Las pequeñas y medianas empresas. Ahora la pyme necesita más que nunca construir una marca que la diferencie, fidelizar a sus clientes, utilizar las nuevas herramientas digitales, optimizar su departamento comercial y planificar todas las medidas de marketing de la empresa.

6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Desde un punto de vista organizacional se logra identificar la situación actual en las pymes colombianas con respecto al trabajo en equipo, donde se dan a conocer todos los detalles referentes al mismo, de tal forma que todas estas especificaciones son expuestas de manera detallada en este estudio que se genera a partir de esta gran problemática que surge a través de la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas; es así que de cierta forma se denota complicado discutir y criticar las formas en que las pymes incluyen esta ventaja en sus organizaciones.

6.1 IDENTIFICACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE LAS PYMES COLOMBIANAS

Las empresas modernas, ante la amenaza de que los competidores puedan alterar su posición de mercado, se ve obligada a redoblar sus esfuerzos y a contar con personas altamente desarrolladas que sean capaces de trascender la esfera individual y sumergirse en un equipo de trabajo que multiplique la resonancia de los talentos individuales. Claro está que dichas personas deberán poseer una serie de habilidades interpersonales que les ayuden a comprender mejor la dinámica de los equipos de trabajo.

La pymes suelen estar integradas por un personal pequeño, lo cual exige elaborar estrategias de coordinación para la consecución de objetivos corporativos. De hecho, existe una premisa fundamental sobre el trabajo en equipo cuando se aplica en el ámbito empresarial: cuantos más integrantes de una organización se sumen a un objetivo común, mejores serán los resultados. Muchas empresas no obtienen los resultados esperados justamente porque no logran convocar a todos los agentes que intervienen en ella. Los proyectos de transformación se quedan a medio camino y los efectos no sobrepasan una condición puntual.

En este sentido se evidencia que algunas pymes no son competitivas en los mercados actuales, debido a que no cuentan con personal que formen equipos de trabajos que le permitan diseñar estrategias con base a objetivos tendientes a aprovechar las oportunidades del mercado y el diseño de productos y servicios para satisfacer las necesidades de sus clientes.

6.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS EMPRESAS OBJETO DE ESTUDIO

Entre las habilidades más significativas para asegurar un buen trabajo en equipo se puede incluir la capacidad de negociación, el manejo de conflictos, el comportamiento inteligente desde el punto de vista emocional, la capacidad para ejercer un cierto liderazgo, la comprensión de las dinámicas de los equipos, etc. Cabe destacar que la mayoría de las habilidades citadas no se producen por simple “experiencia” o “sentido común” de los integrantes del equipo, sino que precisan de una formación técnica específica que la empresa debe proporcionar. Introducir el trabajo creativo en equipos va mucho más allá, pues, de ser “una simple manera de trabajar”. Debe estar ligado a los objetivos estratégicos de la empresa y, en ese sentido, cobra mucha más importancia.

Una de las tendencias actuales es el de crear organizaciones basadas en equipos, donde la estructura organizacional se cambia de "piramide" a un tipo plana o de red. Esta nueva estructura tiene como antecedentes el simple trabajo en equipo hasta los llamados equipos autos dirigidos.

Los equipos eficaces son necesarios para el crecimiento continuo de una organización. El trabajo en equipo es el proceso que le permite que la organización tome e instrumente decisiones. La cultura corporativa dentro de la cual operan los equipos determinará en último término si estos tendrán éxito o no.

6.3 LINEAMIENTOS PARA LA GESTIÓN EFICAZ DEL TRABAJO EN EQUIPO EN LAS PYMES COLOMBIANAS

Una gran competitividad para el trabajo en equipo en las pymes el actual contexto económico y empresarial caracterizado por la globalización y, en consecuencia, por un aumento de la competencia ha convertido los equipos de trabajo en un valor fundamental para las empresas. Si los equipos humanos de una organización no funcionan adecuadamente, se reducen enormemente sus posibilidades de lograr ventaja competitiva, lo que puede significar su expulsión de un mercado tan difícil como el actual.

El reto de cualquier empresa no es únicamente formar equipos que trabajen juntos, sino conseguir que con la suma de esfuerzos, habilidades y competencias de los distintos grupos humanos se logren mejores resultados que trabajando de manera individual.

> Para el desarrollo del análisis y discusión se cita a Clegg & Birch (2001) que trata de definir que el Trabajo en Equipo al Instante no va hacer milagros, pero al usarlos en las dos maneras que se describen – como un recurso planeado para romper el hielo y dar energía, y como un paquete de primeros auxilios cuando esta empieza a decaer o te has metido en la rutina hará una enorme contribución. Vas a mejor la efectividad de tu equipo, la calidad de sus resultados.

Siguen señalando estos autores que el trabajo en equipo en la pymes tiene gran importancia para más de una razón. Las empresas, que han abrazado el concepto, han reportado un mayor rendimiento en la producción de trabajo, resolución de problemas y ha estimulado el crecimiento. Este enfoque del proyecto del grupo ha mejorado la moral de los empleados, cuando se gestiona correctamente.

Se da como preeminencia dar el aporte Uribe (2012) quien analiza la competitividad desde un punto de vista empresarial la cual es considerada una exigencia para las empresas que desean sobrevivir, crecer y generar valor agregado; desde esta premisa se han generado varias posturas teóricas y conceptuales a lo largo de los últimos años. En busca de la competitividad empresarial desde los modelos de gestión de las finanzas públicas, como soporte para la toma de decisiones empresariales que potencien la generación de ventaja competitivas.

De esta manera se puede analizar que trabajar creativamente en equipo puede ser un placer. De hecho, buscar de forma conjunta nuevas ideas y afrontar complicados retos empresariales requiere de una cierta capacidad para hacer que el tiempo se detenga (dentro de lo posible) y para disfrutar. Sin motivación, emoción, sensación de riesgo y aventura no hay creatividad, o ésta se torna en rutina más o menos justificativa de algo que hay que hacer porque alguien lo quiere.

7. CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación de análisis sistemáticos de literatura se trató diversos subtemas desprendibles de un tema principal del estudio de la importancia del trabajo en equipo para la competitividad de las pymes colombianas.

A través de la consulta de diferentes autores para la realización del presente documento, se pudo establecer un proceso de interacción entre el capital humano y las pymes, proceso en el que se involucran las necesidades de una organización y así mismo las necesidades de un empleado, si es posible vincularlas de una forma beneficiosa, se generan efectos exitosos, se habla de ser co-responsable donde las tareas que realizan otras personas son importantes para obtener resultados que generen impacto dentro de la organización, donde las competencias, la experticia técnica y el apoyo que se pueda ofrecer a los colaboradores debe ser en el momento justo y preciso en la empresa.

Lo más importante de este documento es que cuando una organización prospera es porque existe un equipo competitivo, conformado por personas satisfechas, con capacidades, habilidades y objetivos conformes a la misión y visión de su organización. Se debe fomentar en las organizaciones la solidaridad humana tanto a dentro como fuera de las diferentes dependencias, solidaridad entendida como el interés por mí y por el otro, constituyendo en equipos más sólidos y posicionados que generen altos estándares de calidad en todas sus dimensiones personal Laboral y social.

Para finalizar se puede concluir que el trabajo en equipo es una herramienta donde se puede llegar a conocer las capacidades, limitaciones, formas de pensar y de enfrentar diferentes situaciones, por cada uno de los que integran el equipo de trabajo y este se basa en la tolerancia por la diferencia, el respeto, convivencia,

permitiendo sacar un provecho de una forma más eficiente a cada una de las ideas que individualmente no tendrían impacto en las empresas.

8. RECOMENDACIONES

Para que las pymes puedan implementar de una forma exitosa el trabajo en equipo y puedan utilizarla como una herramienta de estrategia para la competitividad en el mercado actual se deben tener en cuentas las siguientes recomendaciones:

✓ Las pymes han de implantar estrategias específicas que promuevan y faciliten el trabajo en equipo (Facilitar tiempo para promover la participación, reconocimiento e incentivos).

✓ Deben garantizar una cultura que apoye el trabajo en equipo y reciba apoyo administrativo (Promoviendo una cultura que apoye la toma de decisiones participativa, desarrollando directrices claras y consistentes sobre las responsabilidades de cada rol profesional, etc.).

✓ Ampliar los procesos y sistemas que promuevan el trabajo en equipo y la continuidad de los cuidados (los recursos organizativos deben ser adecuados para asegurar que el número y tipo de profesionales promueven el trabajo en equipo, la prestación de cuidados de calidad, el desarrollo profesional y la evaluación).

✓ Utilizar indicadores específicos para evaluar la efectividad de los equipos en la prestación de cuidados de calidad (Evaluando a los equipos de forma sistemática, identificando dificultades en los procesos de evaluación, etc.).

✓ Apoyar a los líderes que practican un liderazgo transformacional para crear entornos laborales saludables (Construyendo relaciones y confianza, creando entornos laborales enriquecedores, estableciendo una cultura que apoye la creación y la integración del conocimiento, etc.)

9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Acosta, J. (2011). Trabajo En Equipo. Primera Edición. Mexico D.F.- ESIC

Ander-Egg, E., Aguilar, M. (2001). El Trabajo En Equipo. Primera Edición. Mexico D.F.- Progreso, S.A. de C.V.

Baker., (2005); Volpe, (1995);Chung, y Brown, (1997); Roussea., (2006); Stevens y Campion, (1994);

Berumen, S. (2006). Competitividad y Desarrollo Local. Primera Edición. España Barcelona.- ESIC. 2006

Bejarano, J.A. 1995b. Las cadenas productivas y la competitividad. Cuadernos de Desarrollo Agrícola 1(1), 19-28

Clegg,B., Birch, P. (2001). El Trabajo En Equipo al Instante. Primera Edición.

Cleri, C. (2007). El Libro de las PYMES. Primera Edición. Argentina.- Granica S.A.

Equipo WONT Prevención Psicosocial. (2012). Trabajar en equipo mejora el rendimiento en época de crisis. Universitat Jaume I de Castellón.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer, J. (1996). Competitividad Sistémica. Revista de la CEPAL, 59, 39 -52.

Fagerberg, (1988), estado de bienestar y competitividad

Ferreyra, L. (2014). Análisis de Pareto: Método para encontrar las causas que afectan la calidad. Grupo Soychú. Argentina. https://www.engormix.com/avicultura/articulos/analisis-pareto-metodo-encontrar-t27685.htm

Hernández Fernández y Baptista (2010). Metodología de la investigación. Quinta Edición. Mc Graw – Hill.

Julio, S. (1999). La guerra de las PYMES. Primera edición. Buenos Aires, argentina.

Katzenbach, J. (2000).El trabajo en equipo. Primera Edición Granicas S.A

Lencioni, P. (2002). Las cinco disfunciones de un equipo. 11ª edición, ediciones Urano S.A.U

León F, Jenitze L. (2013). Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional. Universidad Nacional de Colombia, Tesis de investigación.

López, A. (1994). Organización Empresarial. Sexta Edición. México D.F.- Donostiarra.

Martínez, M. y Salvador, M. (2005). Aprender a Trabajar en Equipo. Primera Edición. España Barcelona.- Paidós Ibérica, S.A.

Martínez, P. (2009). Pymes, estrategia para su internalización. Primera edición- Barranquilla, Colombia.

Paul, L. (1996). Competitividad el gran Desafío de las Empresas. Primera Edición. Chile.- Centro de Estudios Públicos

Porter, M. (2009). Ser Competitivo. Primera Edición

Porter, S. (2008). Estrategia competitiva. Segunda Edición, grupo editorial patria

Porter, T. (2003) “The Competitive Advantage of Nations”, Free Press, Nueva York, 1990.

Restrepo, C. e Isaza, J. (2008). Competitividad y Estructura de la Economía Colombiana. Primera Edición. Universidad de California.- Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, 2005.

Rojas, C. (2001). Empresas Competitivas Como Lograrlas. Primera Edición. Colombia Bogotá D.C.- Géminis Ltda.

Rubio, A. & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. Revista de empresa, 17, 32-47.

Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, X., Paris, G. y Cela, J. (2011). Competencia de trabajo en equipo: definición y categorización. Revista de Currículum y Formación el Profesorado. VOL. 15, Nº 3.

Uribe, M., Uribe, M. (2012). Competitividad Empresarial. Primera Edición. España Barcelona.- EAE. 2012.

ANEXO 1.

RELACIÓN DE FICHAS BIBLIOGRAFICAS

Título del Libro: EL TRABAJO EN EQUIPO
Autores: Ezequiel Ander – Egg, Maria J. Aguilar
Edición: Primera
Editorial: Progreso, S.A. de C.V.
Año de Edición: 2001

CITA

EL TRABAJO EN EQUIPO

Se trata de un pequeño número de personas que con conocimiento y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos.

REFERENCIA

Ander-Egg, E., Aguilar, M. (2001). El Trabajo En Equipo. Primera Edición. Mexico D.F.- Progreso, S.A. de C.V.

Título del Libro: **TRABAJO EN EQUIPO AL INSTANTE**
Autores: Brian Clegg, Paul Birch
Edición: Primera
Editorial: Granica S.A.
Año de Edición: 2001

CITA

TRABAJO EN EQUIPO AL INSTANTE

Trabajo en Equipo al Instante no va hacer milagros, pero al usarlos en las dos maneras que se describen – como un recurso planeado para romper el hielo y dar energía, y como un paquete de primeros auxilios cuando esta empieza a decaer o te has metido en la rutina hará una enorme contribución. Vas a mejor la efectividad de tu equipo, la calidad de sus resultados.

REFERENCIA

Clegg,B., Birch, P. (2001). El Trabajo En Equipo al Instante. Primera Edición. Mexico D.F.- Granica S.A.

Título del Libro: **TRABAJO EN EQUIPO**
Autores: José M. Acosta
Edición: Primera
Editorial: ESIC
Año de Edición: 2011

CITA

TRABAJO EN EQUIPO

Conjunto de personas con objetivos en comunes con los que se pretende alcanzar un objetivo específico en el cual permitan cifrar su éxito o su fracaso.

REFERENCIA

Acosta, J. (2011). Trabajo En Equipo. Primera Edición. Mexico D.F.- ESIC

Título del Libro: **APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO**
Autores: Margarita Martínez, Maribel Salvador
Edición: Primera
Editorial: Paidós Ibérica, S.A.
Año de Edición: 2005

CITA

APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO

Aprender a Trabajar en Equipo, facilita una mayor implicación, motivación y capacidad de las personas para solucionar sus problemas, y además origina una mayor calidad en los servicios y una mejor orientación hacia los resultados.

REFERENCIA

Martínez, M., Salvador, M. (2005). Aprender a Trabajar en Equipo. Primera Edición. España Barcelona.- Paidós Ibérica, S.A.

Título del Libro: **COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**
Autores: Mario E. Uribe Macas, Mario E. Uribe Macías
Edición: Primera
Editorial: EAE. 2012
Año de Edición: 2012

CITA

COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Contemporáneamente la competitividad es considerada una exigencia para las empresas que desean sobrevivir, crecer y generar valor agregado; desde esta premisa se han generado varias posturas teóricas y conceptuales a lo largo de los últimos años. En busca de la competitividad empresarial desde los modelos de gestión de las finanzas públicas, como soporte para la toma de decisiones empresariales que potencien la generación de ventaja competitiva.

REFERENCIA

Uribe, M., Uribe, M. (2012). Competitividad Empresarial. Primera Edición. España Barcelona.- EAE. 2012.

Título del Libro: **COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL**
Autores: Sergio A. Berumen
Edición: Primera
Editorial: ESIC
Año de Edición: 2006

CITA

COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL

El desarrollo de la competitividad local ha transitado por caminos diferentes y solo muy reciente y puntualmente se han encontrado en la búsqueda de fines en comunes, donde ambos universos no solo son complementarios, sino que son necesario interdependientes entre sí.

REFERENCIA

Berumen, S. (2006). Competitividad y Desarrollo Local. Primera Edición. España Barcelona.- ESIC. 2006.

Título del Libro: **EMPRESAS COMPETITIVAS COMO LOGRARLAS**
Autores: Carlos J. Rojas Bernal
Edición: Primera
Editorial: Géminis Ltda.

Año de Edición: 2001

CITA

EMPRESAS COMPETITIVAS COMO LOGRARLAS

Las empresas deben ir mas allá de la tecnología y la productividad hay que tener bajos costos mejor calidad y más servicios complementarios que los otros ofrecen para así construir las condiciones para poder adquirir mercados o participación importante en los mismos.

REFERENCIA

Rojas, C. (2001). Empresas Competitivas Como Lograrlas. Primera Edición. Colombia Bogotá D.C.- Géminis Ltda.

Título del Libro: **COMPETITIVIDAD Y ESTRUCTURA DE LA ECONOMIA COLOMBIANA**

Autores: Carlos A. Restrepo Rivillas, Jairo G. Isaza Castro

Edición: Primera

Editorial: Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, 2005

Año de Edición: 2008

CITA

COMPETITIVIDAD Y ESTRUCTURA DE LA ECONOMIA COLOMBIANA

Los procesos de integración de los mercados de bienes y servicios exigen a las economías mayor productividad en el uso de los factores productivos, así como un análisis detallado de los efectos sociales y ambientales del crecimiento. En ese orden de ideas, en la actualidad tanto el diseño de políticas públicas, como el direccionamiento estratégico de las empresas demanda de los diferentes actores una visión integral sobre los factores socioeconómicos que explican la competitividad de las empresas y el desarrollo económico y social de los países.

REFERENCIA

Restrepo, C., Isaza, J. (2008). Competitividad y Estructura de la Economía Colombiana. Primera Edición. Universidad de California.- Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, 2005.

Título del Libro: **COMPETITIVIDAD EL GRAN DESAFIO DE LA EMPRESAS**

Autores: Luis H. Paul

Edición: Primera

Editorial: Centro de Estudios Públicos
Año de Edición: 1996

CITA

COMPETITIVIDAD EL GRAN DESAFIO DE LA EMPRESAS

El desafío es gigante, pues hay que atender todos los frentes: confiabilidad de las instituciones públicas, educación de calidad, infraestructura adecuada, estabilidad macroeconómica, innovación y entorno de negocios moderno y fluido.

REFERENCIA

Paul, L. (1996). Competitividad el gran Desafío de las Empresas. Primera Edición. Chile.- Centro de Estudios Públicos.

Título del Libro: **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**
Autores: Aurelio López Abancens
Edición: Sexta
Editorial: Donostiarra
Año de Edición: 1994

CITA

ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

Es un grupo de personas que trabajan en forma coordinada y concertada para alcanzar sus metas. Las actividades de la economía en su conjunto. Competitividad.- La empresa debe competir con otras que producen bienes similares.

REFERENCIA

López, A. (1994). Organización Empresarial. Sexta Edición. México D.F.- Donostiarra.

REFERENCIA

(Baker., (2005); Volpe, (1995);Chung, y Brown, (1997); Roussea., (2006); Stevens y Campion, (1994);

Título de la revista: **COMPETITIVIDAD SISTÉMICA.**
Autores: Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer, J.
Editorial: Revista de la CEPAL, 59, 39 -52.

Año de Edición: (1996).

CITA

LA COMPETITIVIDAD SISTEMATICA

La competitividad industrial no surge espontáneamente al modificarse el contexto macro ni se crea recurriendo exclusivamente al espíritu de empresa a nivel micro. Es, más bien, el producto de un patrón de interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad.

REFERENCIA

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer, J. (1996). Competitividad Sistémica. Revista de la CEPAL, 59, 39 -52.

Título del Libro: **EL LIBRO DE LAS PYMES**
Autores: Carlos Cleri
Edición: 1a
Editorial: Granica S.A.
Año de Edición: 2007

CITA

LAS PYMES

Las PYMES se vuelven sistemas creadores de valor económico cuando desarrollan dinámicas productivas y competitivas que les permiten enriquecer su contexto conectado de las personas con los mercados, en los cuales se encuentran los recursos requeridos para satisfacer sus necesidades, a la vez que se enriquecen en el proceso.

REFERENCIA

Carlos Cleri. (2007). El Libro de las PYMES. Primera Edición. Argentina.- Granica S.A.

Título de la revista: **REVISTA EUROPEA DE DIRECCIÓN Y ECONOMÍA DE LA EMPRESA**
Autores: Rubio, A. & Aragón, A
Edición: 17.

Editorial: Granica S.A.
Año de Edición: 2006

CITA

RECURSOS ESTRATÉGICOS EN LA PYME.

Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia.

REFERENCIA

Rubio, A. & Aragón, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. Revista de empresa, 17, 32-47.

Título del Libro: **PYMES, ESTRATEGIA PARA SU INTERNALIZACION**
Autores: Piedad Cristina Martinez Carazo
Edición: primera
Editorial: Ecoe Ediciones
Año de Edición: 2009

CITA

PYMES

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) asumen un papel preponderante en los mercados internacionales siempre que extienden su rango de actividad bajo las fronteras nacionales a través de muy diferentes métodos y producen una proliferación de nuevas fórmulas institucionales de proyección internacional. De esta manera, el antiguo predominio de las relaciones de empresas que gobernó el proceso de internacionalización durante los años cincuenta y sesenta cambió a una guía variada de opciones, de nuevas fórmulas contractuales cuyas mezclas logran una demostración más ágil y flexible de capacidades competitivas en contextos cambiantes. Por lo tanto, el proceso de internacionalización ha dejado de ser visto como una aventura individual de las empresas, puesto que estas se convierten en parte de una red de acuerdos que trascienden fronteras, reemplazando el camino directo a la proyección internacional por nuevos métodos de cooperación.

REFERENCIA

Piedad M, (2009). Pymes, estrategia para su internalización. Primera edición-Barranquilla, Colombia.

Título del Libro: **LA GUERRA DE LAS PYMES**
Autores: Julio Sol
Edición: PRIMERA

Editorial: DEL NUEVO EXTREMO S.A.
Año de Edición: 1999

CITA

LAS PYMES

El avance de las grandes empresas parece incontenible. Muchas Pymes pierden terreno, se paralizan y encuentran dificultades para enfrentar la arremetida. Este libro pondera la tarea del gerente general como principal agente de cambios en una empresa, y al desarrollo estratégico del negocio como el punto de partida para lograr los objetivos de la organización.

REFERENCIA

Julio Sol, (1999). La guerra de las PYMES. Primera edición. Buenos Aires, argentina.

Título del Libro: **LAS CADENAS PRODUCTIVAS Y LA COMPETITIVIDAD**
Autores: Bejarano, J.A.
Edición:
Editorial:
Año de Edición: 1995

CITA

Así mismo, relacionó el concepto de cadena productiva con un campo de la organización económica, en el cual se genera una serie de eslabonamientos entre conjuntos de unidades de producción, los cuales participan tanto en la producción como en la distribución del producto desde que aparece como materia prima, hasta que sale del campo o es consumido. En esta medida, se afirma que la combinación de relaciones verticales y horizontales, las alianzas y rivalidades profesionales, la competencia por segmentos definidos de mercado y por ganancias, es lo que forma una cadena productiva.

REFERENCIA

Bejarano, J.A. 1995b. Las cadenas productivas y la competitividad. Cuadernos de Desarrollo Agrícola 1(1), 19-28