

## **Licenciatura en Psicología Industrial**

### **Diplomado:**

Gestión de Equipos Orientados a Resultados.

### **Proyecto:**

Coordinación de potencialidades a través de Equipos

### **Autores:**

Broni Starlin Mora López

Cristopher Abreu García

### **Facilitadora Acompañante:**

Eliana Campos Taveras

**23 de abril del 2022  
Santiago de los Caballeros,  
República Dominicana.**

## Índice

Resumen ejecutivo.....	pág. 3
Introducción.....	pág. 4
Antecedentes.....	pág. 5
Planteamiento del problema.....	pág. 6
Pregunta general y específica.....	pág. 8
Objetivo general y específico.....	pág. 9
Importancia y justificación.....	pág. 9
Metodología.....	pág. 11
Descripción secciones del proyecto.....	pág. 12
Presentación de resultados de la encuesta y tabulación.....	pág. 13
Presentación proyecto desarrollo guía empresaria.....	pág. 40
Metodología de elaboración.....	pág. 41
Repositorio multimedia (enlaces).....	pág. 43
Conclusiones.....	pág. 44
Metas y aprendizaje.....	pág. 46
Referencias o fuentes consultadas.....	pág. 48
Webgrafías.....	pág. 50
Anexos.....	pág. 52
Agradecimientos y dedicatoria.....	pág. 53
Preguntas del cuestionario.....	pág. 55
Capturas de la guía elaborada.....	pág. 58

## **Resumen ejecutivo.**

### **Antecedentes y planteamiento del problema:**

En este apartado trataremos de explicar la raíz o base que nos impulsó para promover y desarrollar una investigación enfocada en estudiar desde distintos puntos de vista, el sistema laboral que se desarrolló en torno a los equipos de trabajo dentro de las empresas dominicanas. En ese sentido, decidimos componer una serie de ítems que para nosotros resultan importantes y que ciertamente darían pie y coherencia a lo que buscamos con la elaboración y desarrollo del planteamiento de este tema. Para plantear el tema en cuestión, decidimos crear una encuesta que nos permita medir y evaluar desde distintos puntos de vista las opiniones, ideas, creencias o experiencias que tienen los trabajadores dominicanos sobre el trabajo en equipo dentro de las empresas dominicanas; con este planteamiento en base de las encuesta, buscamos ponderar nuestra idea base o antecedente, estudiando ciertos factores que puedan condicionar o maltrecha el trabajo en equipo orientado a resultados dentro de las empresas dominicanas.

### **Encuesta sobre el trabajo en equipo:**

Esta encuesta está compuesta por quince preguntas las cuales trataran de definir la información neta sobre el trabajo en equipo que definimos desde el principio y que es la condicionante regular que existe dentro de las empresas dominicanas; esta condicionante es la falta de apoyo de los dueños de empresas o presidentes de las organizaciones que se extiende no en un factor directo sino en varias ramas tales como la falta de apoyo económico a los equipos de trabajo en materia prima y otros recursos. En ese sentido aplicamos una encuesta a 36 personas mayores de edad y que trabajan actualmente dentro de las provincias de La Vega y Santiago de los caballeros y de las cuales extrajimos datos relevantes como el tipo de empresa donde trabajan, tamaño de la empresa donde trabaja y otras preguntas que resultan importantes para tener una idea clara y real sobre la situación actual de los equipos de trabajo dentro de las empresas dominicanas en la actualidad.

### **Guía empresarial gestión de equipos orientados a resultados:**

Esta guía es parte de los esfuerzos que como grupo hemos venido desarrollando para concretizar los conocimientos, informaciones e investigaciones que componen todo lo que tiene que ver con el trabajo en equipo; en este sentido, esta guía es el inicio del módulo II del nutrido diplomado de “Gestión de Equipos Orientado a Resultados”. Es bueno entender que esta guía es un compendio de información en forma de revista que se subdividirá en distintas partes, estas partes serán llamadas secciones y estará compuesta por cuatro en donde cada sección se trabajarán temas vitales para la correcta formación de equipos eficaces y un conjunto de informaciones de peso y muy relevantes sobre el tema del trabajo en equipo de forma general.

### **Recursos multimedia o videos:**

Dentro del programa de trabajo de este provechoso diplomado hemos creados tres videos de soporte a nuestra guía empresarial sobre gestión de equipos orientados a resultados. En ese sentido, hemos realizado un primer video representando los equipos de trabajo deficientes, un ejemplo práctico sobre este tipo de equipo, explicamos también las causas y ambientes donde se crean, además de otros puntos importantes. Creamos de igual forma un segundo video hablando entonces sobre los equipos de trabajo que trabajan de forma eficiente, al igual que el primer video, presentamos un ejemplo práctico de un equipo de trabajo que trabaja de manera eficaz, también hablamos de cómo crear estos equipos eficaces y de los ambientes y estructuras que crean a estos equipos. Por último, creamos un video general donde hablamos de todo lo aprendido en este diplomado, dialogamos sobre lo que nos deja a nosotros este diplomado como estudiantes de termino y lo que aprendimos de él, también unimos los dos primeros videos que realizamos siendo entonces este último video una recopilación completa de todo lo que vimos y aprendimos de este lindo proceso.

## **Introducción.**

Este proyecto entregable final es el resultado de un arduo trabajo de alrededor de tres meses, este también es el resultado de un diplomado que nos ha enseñado demasiado y que lleva por nombre gestión de equipos orientados a resultados; este diplomado nos ofrece un compendio de informaciones y nos mostró el camino a seguir para que podamos crear, liderar, y gestionar buenos equipos de trabajo, equipos de trabajo orientados a resultados que puedan ser usados por las empresas como armas eficaces para lograr las estrategias, planes o proyecciones que permitan a las organizaciones lograr sus objetivos y metas.

Es importante saber que los elementos que nos ha enseñado este diplomado no solo tiene que ver con la gestión de equipos; podemos decir como grupo de trabajo y equipo a la vez, que este diplomado nos ha servido en gran manera para desarrollar incluso ciertas habilidades, aptitudes y destrezas que creímos haber tenido y pulido antes de entrar al diplomados y que nos dimos cuenta no era así, la elaboración de encuestas tabuladas, el desarrollo de guías empresariales, videos repositorios, la conceptualización real y simple del efecto del equipo de trabajo sobre las operaciones laborales y empresariales, además de otros elementos solo fueron algunas de las cosas que aprendimos de forma real y perfeccionamos y que ahora nos animas a decir que si dominamos como profesionales capaces de adiestrados en temas tan vitales de la sociedad laboral actual tal como lo son los equipos de trabajo. En fin, con lo antes expuesto y conociendo que esta es la actividad que cierra el tercer módulo de este diplomado, es preciso decir que esperamos de forma sincera desarrollar de forma correcta y coherente todos los ítems exigidos para que la experiencia del lector y de nosotros mismos al analizar este documento resulte ser lo más aprovechable posible.

## **Antecedentes:**

No es secreto entender que cada vez más las empresas intentan desarrollar estrategias competitivas que coloquen a la organización en una buena posición para la consecución de sus metas y objetivos. En este sentido donde podemos observar la constatación y acelerada frecuencia con que se forman equipos dentro de las organizaciones pues de esta unión de colaboradores con distintas habilidades y aptitudes, las ideas de creación y la efectividad en el cumplimiento de las metas se torna acelerada y por ende es productiva. Para Lederman “En la actualidad, el concepto está muy relacionado con las dinámicas de trabajo grupal en diferentes ámbitos y áreas como la laboral, estudiantil, e incluso la familiar” (2017). Lo que también se puede comprender como un plus para la empresa he impacta de calidad de vida de sus colaboradores y por consiguiente su motivación.

Es importante entender que en la actualidad los equipos de trabajo tienen un rol estratégico y a diferencia de antes estos equipos actuales poseen un tiempo límite y se pueden desintegrar cuando se obtiene el resultado o se ha completado la estrategia dispuesta por la organización, pues es la organización con sede en su cuerpo gerencial quien crea el equipo de trabajo. Por esta razón Winter (2000) expone que, “La creación de equipos de empleados es responsabilidad de la dirección. Comienza cuando se identifican los procesos como oportunidades de mejora para la organización, por parte de los empleados, a través de encuestas de clientes o por la dirección”. (Pág. 48).

En esta tercera faceta al hablar del trabajo en equipo en la actualidad, no podemos dejar de mencionar el trabajo en equipo en la parte digital. Para Sampablo, R. (2016). “Los avances tecnológicos han hecho que el concepto de trabajo en equipo haya cobrado una nueva dimensión. Ahora los equipos son multitarea, están dispersos geográficamente y manejan husos y horarios diferentes”. (Periódico El País). Este tema atrae más atención y auge con el trabajo a distancia y el teletrabajo, ahora más que nunca los equipos de trabajo deben estar interconectados y es responsabilidad de la organización elegir los miembros del equipo de trabajo si se trabajara en este sentido pues deben tener habilidades tecnológicas, conocimientos tecnológicos y destrezas u aptitudes

bien pulidas y definidas en cuanto al trabajo con equipos tecnológicos y a distancia.

### **Planteamiento del Problema:**

Entiendo que una de las problemáticas más comunes para establecer el trabajo en equipo dentro de las empresas dominicanas resulta ser la falta de apoyo en cuanto a los equipos y materiales que necesitaran los equipos de trabajo. Dentro de estos equipos podemos mencionar la falta de herramientas adecuadas de trabajo, la falta de material o materia prima para desarrollar una actividad o el trabajo e incluso la falta de apoyo monetario para financiar costos dentro del trabajo que realiza el equipo.

La principal causa de la problemática propiamente dicha, puede estar explicada por distintos factores tales como: la cultura organizacional de la empresa no es propicia para el desarrollo de los equipos de trabajo; la empresa pertenece a un sector industrial donde no es tan común el trabajo en equipo; la gerencia no reconoce como una prioridad organizar equipos de trabajo. La principal consecuencia de no dotar a los equipos de trabajo de los insumos u herramientas necesarias es simple y llanamente la completa ineffectividad y baja productividad del equipo.

Entendemos de igual manera que la elección del personal que debe conformar el equipo de trabajo es una dificultad histórica dentro de las empresas dominicanas, pues si bien se forman equipos de trabajo, casi siempre la elección de estos miembros no es la ideal. Es por tal motivo que vemos como un problema degenerativo que debe ser corregido de inmediato por las empresas empezando con los correctos análisis de puestos, recolección y resumen de las informaciones obtenidas en las entrevistas de trabajo y observación de las habilidades de los empleados.

La principal consecuencia de la mala elección de los integrantes de los equipos de trabajo es que dentro del equipo pueden ocurrir múltiples conflictos, actividad que reducirá considerablemente la competitividad y productividad del equipo además de que corroerá relaciones interpersonales entre los empleados pues

uno se sentirá con más trabajo que otro porque su compañero de equipo no tiene habilidades ni aptitudes que le permitan ayudar en dicha actividad.

La tercera problemática que reconocemos ser comunes dentro de las empresas dominicanas es la elección del líder del equipo. En muchas empresas los líderes de los equipos son electos por sus capacidades de liderazgo, conocimiento del tema que se trabajara y la capacidad de manejar presión y personas; por otra parte muy opuesta, resulta que hemos visto casos en empresas donde el líder del equipo es electo por una imposición gerencial, por amiguismo, o por solo colocar un individuo que supervise las actividades del equipo.

La principal causa de la mala elección en los líderes se debe a que muchas organizaciones suelen perder de vista la evolución de las estrategias que se han propuesto desarrollar para alcanzar un objetivo, y solo cuando esta estrategia empieza a representar pérdidas en todos los sentidos se coloca a un líder impuesto casi siempre por el gerente, presidente, o junta gerencial para que simplemente saque a flote el equipo porque "Él es bueno". Y no, resulta ser un caos. La consecuencia principal de estas elecciones es la desmotivación absoluta de los colaboradores, el surgimiento de conflictos dentro del equipo por problemáticas que un líder debe crear y fomentar tales como la comunicación efectiva, participación, escucha activa y organización. El debacle del equipo representa una baja notable en su productividad, representa pérdidas económicas para la empresa, mala tasa de efectividad y como tal la disolución del equipo.

## **Pregunta General y Específica:**

### **Pregunta General.**

¿Por qué los resultados de los equipos de trabajo de las empresas dominicanas están tan condicionados con las ideas, decisiones o estrategias de los presidentes de las empresas?

### **Preguntas específicas.**

¿El presidente de la empresa es quien impone la cultura organizacional?

¿Porque los presidentes de las organizaciones no dan el apoyo económico necesario para que los equipos de trabajo se desarrollen de manera correcta?

¿Las decisiones de los presidentes y gerentes dominicanos de empresas dificultad la orientación de resultados de los equipos?

¿Los presidentes de las empresas hacen análisis y levantamientos antes de colocar un líder de equipo?

## **Objetivo General y Específicos:**

### **General.**

Analizar si los resultados de los equipos de trabajo de las empresas dominicanas están tan condicionados con las ideas, decisiones o estrategias, de los presidentes de las empresas.

### **Específicos.**

Conocer si el presidente de la empresa es quien siempre impone la cultura organizacional.

Investigar porque la mayoría de presidentes de las organizaciones no dan el apoyo económico necesario para que los equipos de trabajo se desarrollen de manera correcta.

Estudiar si las decisiones de los presidentes y gerentes dominicanos de empresas dificultad la orientación de resultados de los equipos.

Analizar si los presidentes de las empresas hacen análisis y levantamientos antes de colocar un líder de equipo.

## **Importancia y justificación:**

La importancia del trabajo en equipo surge por la consideración de que mientras más personas se unan de manera comprometida para la realización de una actividad, mejores y más efectivos serán los resultados. En la mayor parte de las empresas, compañías u organizaciones, el trabajo en equipo resulta vital para

que cada miembro o empleado pueda aportar su granito de arena, su saber y su buen hacer. La unión de las fuerzas permite que la productividad se incremente y que los resultados sean mucho más satisfactorios para las empresas.

Bien sabemos que cuando se trabaja en equipo se fusionan ideas, energías, fuerzas, conocimientos y habilidades de los miembros de la empresa, permitiendo que todos los esfuerzos se potencien, disminuyendo así el tiempo dedicado a realizar cada tarea e incrementando la eficacia y eficiencia de los resultados finales.

Cuando las empresas disponen de diferentes talentos en diversas facetas resulta esencial ponerlos a trabajar en equipo para lograr obtener su máximo potencial, algo que por separado no siempre se consigue. Es de vital importancia intentar anteponer el **trabajo en equipo** al individualismo.

Cuando hablamos del trabajo en equipo, podemos decir que aporta numerosas ventajas, especialmente en lo que se refiere a la productividad de las empresas.

Tal y como se mencionaba, la unión de los conocimientos y aptitudes de los miembros incrementa su fuerza y lleva al éxito a la organización que lo promueve.

Actualmente una de las cualidades mejor valoradas por los profesionales de Recursos Humanos tanto en los procesos de atracción del talento es que los futuros empleados sean capaces de trabajar en equipo y se impliquen a fondo en las tareas o proyectos en común.

Entre las ventajas más destacables del trabajo en equipo si se siguen debidamente las recomendaciones señaladas anteriormente destacan las siguientes:

- Se consigue llegar a unas mejores ideas, decisiones y soluciones.
- Favorece la imaginación y la creatividad.
- Las decisiones tomadas en conjunto suelen tener mejor aceptación en las empresas.
- Incrementa de manera considerable la calidad del trabajo.
- Ayuda a crear un clima laboral más afable y dinámico.

- Todos los miembros se sienten involucrados en el proyecto.
- Fomenta el desarrollo de las relaciones interpersonales positivas y cooperativas.
- Etc.

## **Metodología**

Trabajar en equipo es la clave del desarrollo profesional y del éxito de cualquier negocio. A medida que el mercado se vuelve más competitivo y los procesos ganan en complejidad, llevar adelante el trabajo colaborativo con eficacia se torna en un desafío para las empresas y sus empleados.

Como parte de la metodología del trabajo en equipo, utilizaremos métodos que sin lugar a dudas nos ayudaran a un mejor manejo del mismo.

Dado a que nuestro objetivo busca ver si los resultados de los equipos de trabajo de las empresas dominicanas estarían tan condicionados con las ideas, decisiones o estrategias, de los presidentes de las empresas, presentamos estrategias metodológicas que utilizaremos en la realización de nuestro proyecto.

Estas son:

- Elegir un equipo adecuado y diverso.
- Promover un ambiente de colaboración.
- Mantener una comunicación abierta con el equipo.
- Generar confianza.
- Fomentar el sentido de pertenencia

## **Descripción secciones del proyecto:**

Dentro de las secciones que trabajaremos en nuestro proyecto, las trabajaremos como escalas de indicadores.

En la primera y única sección trabajaremos la capacidad de trabajar con otros compañeros o asignaciones de trabajos en la consecución de una manera en común, incluso cuando esta no esté relacionada con un interés propio.

Ya que como se expone en nuestro objetivo general, buscamos analizar si los resultados de los equipos de trabajo de las empresas dominicanas están tan condicionados con las ideas, decisiones o estrategias, de los presidentes de las empresas.

### **El desglose de la sección:**

Las personas participan con otros, limitándose a proporcionar los datos necesarios en proyectos comunes además de estudiar si las decisiones de los presidentes y gerentes dominicanos de empresas dificultan la orientación de resultados de los equipos.

Las personas proporcionaran datos y sugerencias necesarias para el trabajo en equipo a fin de llegar a la conclusión de conocer si el presidente de la empresa es quien siempre impone la cultura organizacional.

Las personas realizan todo lo anterior y, además, aunque no se lo pidan, proporciona ideas a otras unidades y datos que según su opinión pueden ser útiles para investigar porque la mayoría de presidentes de las organizaciones no dan el apoyo económico necesario para que los equipos de trabajo se desarrollen de manera correcta.

## Presentación de resultados de la encuesta y tabulación.

**TABLA NO. 1**

### **GÉNERO**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Masculino	21	60%
Femenino	14	40%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

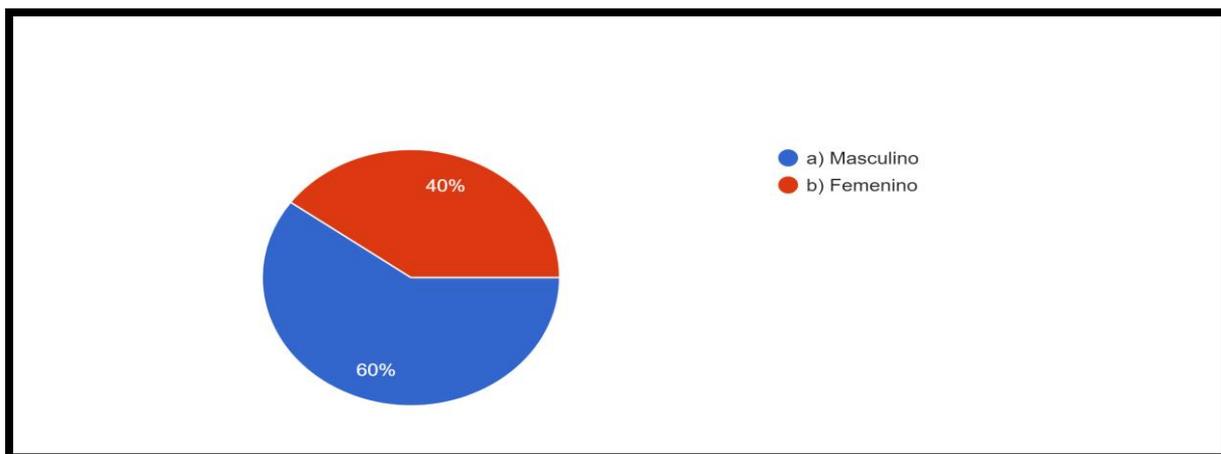
Fuente: Pregunta no. 1 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### **COMENTARIO:**

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta ya realizada, el 60% de los participantes que la completaron eran hombres y el 40% mujeres; esto indica que la mayoría de personas que completaron la encuesta eran hombres.

**GRÁFICA NO.1**

### **GÉNERO**



Fuente: Tabla no. 1 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 2**

**NIVEL DE ESCOLARIDAD**

Opciones	Frecuencia de votación	Porcentaje
Primario	0	0%
Secundario	3	8,6%
Universitario	30	85,7%
Otros	2	5.8%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

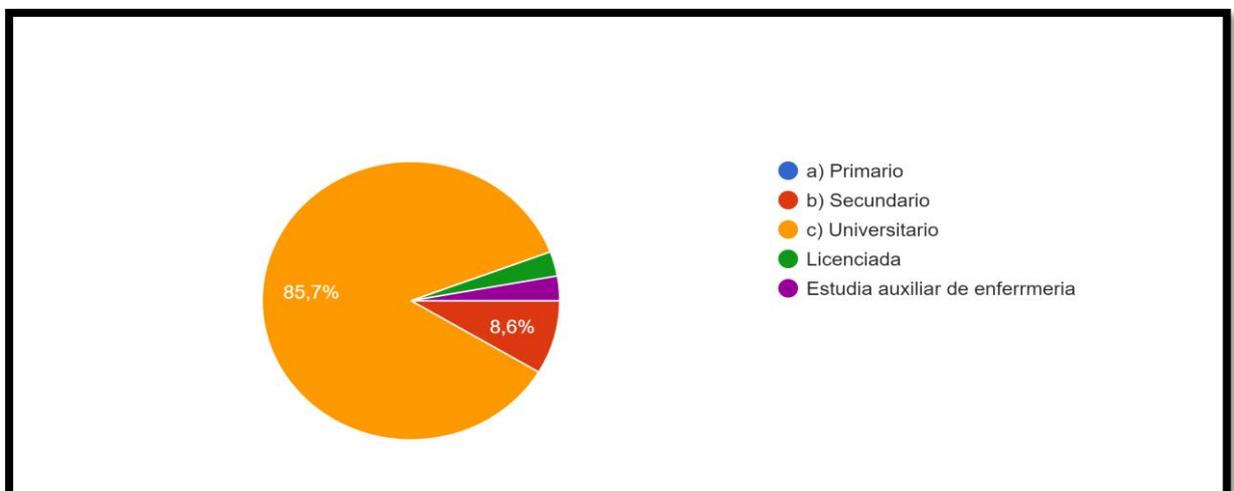
Fuente: Pregunta no. 2 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## COMENTARIO:

Según los datos obtenidos, 30 de los 35 participantes que completaron el formulario son estudiantes universitarios representando un 87,7% de los resultados. 3 de los participantes son estudiantes de secundaria representando un 8,6% y para finalizar pero no menos importante, 2 de los participantes son profesionales en el área de Psicología y Enfermería, representando un 5.8% de los encuestados.

## GRÁFICA NO. 2

### NIVEL DE ESCOLARIDAD



Fuente: Tabla no. 2 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 3**

**TAMANO DE EMPRESA DONDE LABORA**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Grande	14	40%
Mediana	6	17,1%
pequeña	15	42,9%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

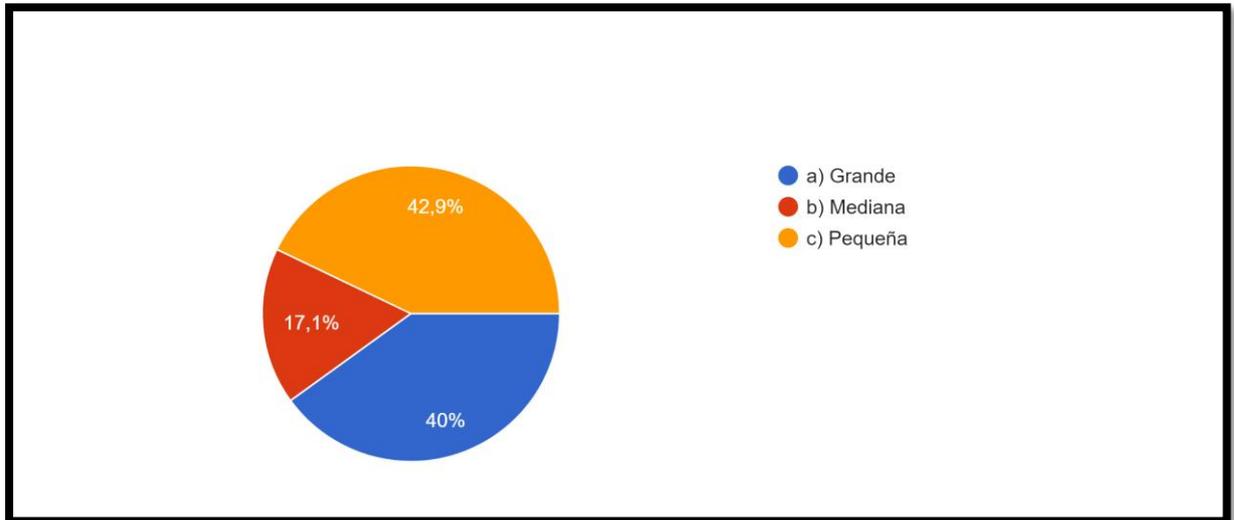
Fuente: Pregunta no. 3 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**COMENTARIO:**

Los resultados obtenidos en esta pregunta representan lo siguiente: 14 de los participantes labora actualmente en grandes empresas representando el 40% de las respuestas al formulario. Por otra parte, 6 participantes trabajan en medianas empresas siendo el 17,1% de los que participaron en el cuestionario y por último pero quedándose con la mayoría, un 42,9% de nuestra muestra labora en pequeñas empresas siendo estos 15 del total de 35.

### GRÁFICA NO. 3

#### TAMANO DE EMPRESA DONDE LABORA



Fuente: Tabla no. 3 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### TABLA NO. 4

#### TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA

Opciones	Frecuencia de Votación.	Porcentaje
Agroindustrial	2	5,7%
Servicios	22	62,9%
Industrial	4	11,4%

Otras	7	20%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

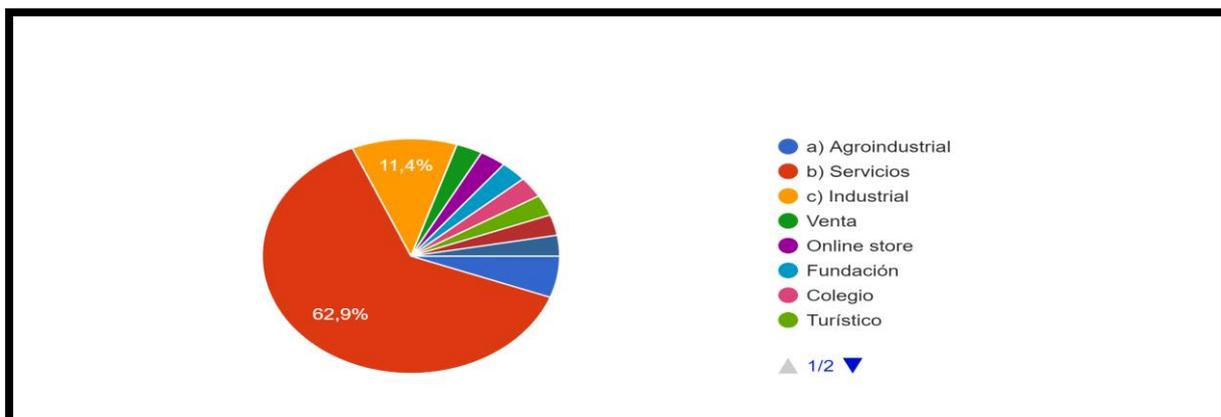
Fuente: Pregunta no. 4 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### **COMENTARIO:**

Los resultados que hemos obtenido nos muestran que de los 35 participantes en el cuestionario, 2 trabajan en empresas que pertenecen al sector agroindustrial siendo estos el 5,7% de la masa encuestada; 22 participantes laboran en el sector de los servicios representando el 62,9% de los encuestados. Por otra parte conocimos que 4 participantes trabajan en empresas industriales lo que se traduce como el 11,4% de los encuestados. Lo notable es que 7 participantes trabajan en otros sectores siendo estos 1 del área de construcción, 1 del área de turismo, 1 del área educativa, 1 trabaja en una tienda online, 1 trabaja en una fundación y 1 en una institución siendo estos el 20% de los participantes encuestados.

## GRAFICA NO. 4

### TIPO DE EMPRESA DONDE LABORA



Fuente: Tabla no. 4 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## TABLA NO. 5

### ¿CONSIDERA USTED QUE EL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE LAS EMPRESAS ES IMPORTANTE?

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Muy Importante	35	97,2%
Importante	1	2,8%
No es Importante	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

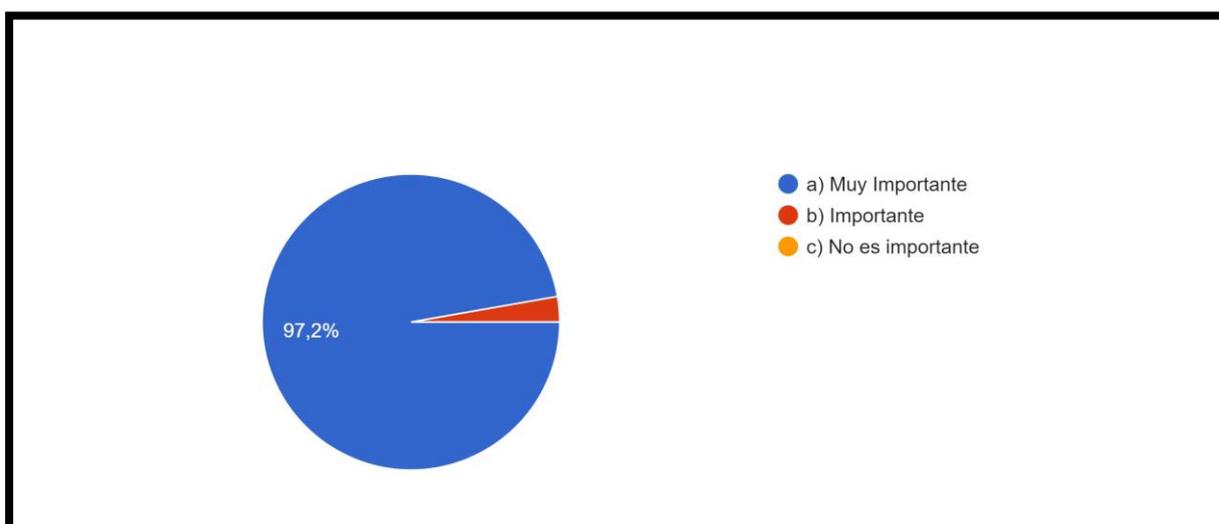
Fuente: Pregunta no. 5 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### COMENTARIO:

Según los resultados, el 97,2% de los participantes en este cuestionario considera que el trabajo de equipo dentro de las empresas es muy importante siendo estos 35 de 36 participantes. Para un participante, el trabajo en equipo dentro de la empresa es importante, representando este el 2,8% de los participantes.

### GRÁFICA NO. 5

**¿CONSIDERA USTED QUE EL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE LAS EMPRESAS ES IMPORTANTE?**



Fuente: Tabla no. 5 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 6**

**¿CREE USTED QUE LAS EMPRESAS DOMINICANAS PRESTAN ATENCIÓN Y VALORAN EL TRABAJO EN EQUIPO?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Es Valorado	9	25%
Medio Valorado	23	63,9%
No se valora	4	11,1%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

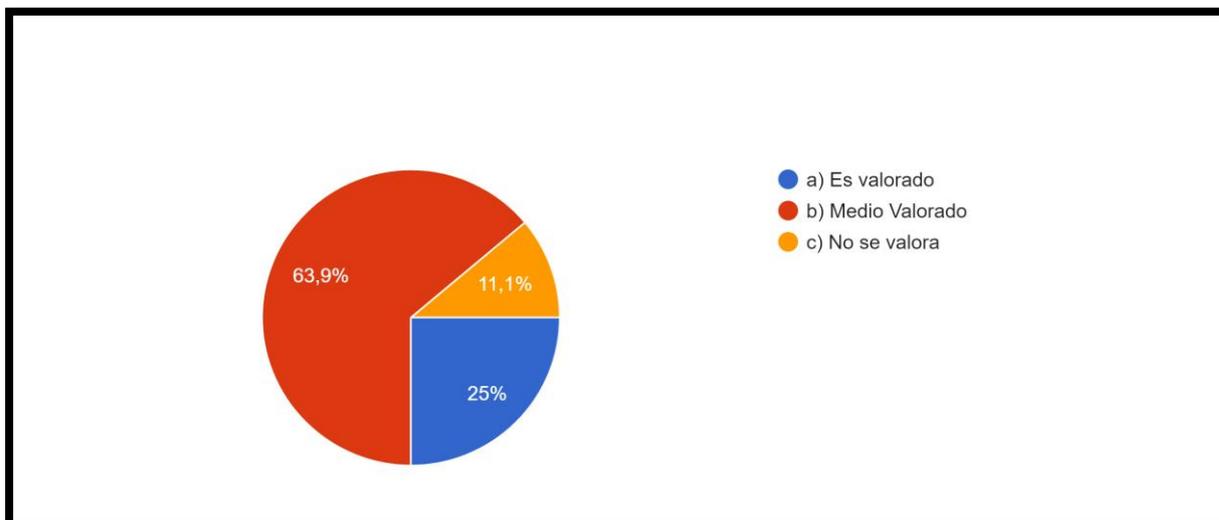
Fuente: Pregunta no. 6 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**COMENTARIO:**

Según los resultados obtenidos podemos decir que 9 participantes de 36 encuestados entiende que el trabajo en equipo en las empresas dominicanas es valorado, siendo estos el 25% de los participantes. Por otra parte, un número superior de 23 participantes comprende que el trabajo en equipo dentro de las empresas dominicanas es medio valorado, esta cantidad representa el 63,9% de los participantes encuestados. Por último, 4 participantes considera que el trabajo en equipo dentro de empresas dominicanas, no es valorado; esta pequeña muestra representa el 11,1% del total de los encuestados.

## GRÁFICA NO. 6

**¿CREE USTED QUE LAS EMPRESAS DOMINICANAS PRESTAN ATENCIÓN Y VALORAN EL TRABAJO EN EQUIPO?**



Fuente: Tabla no. 6 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## TABLA NO. 7

**¿CUÁL ENTIENDE USTED QUE ES EL PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA QUE UN EQUIPO DE TRABAJO SE DESEMPEÑE DE FORMA CORRECTA Y EFICAZ?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentajes
La empresa no proporciona los recursos (herramientas, materiales, etc).	5	13,9%

La elección de los integrantes del equipo no fue la adecuada.	2	5,6%
El líder que elige la empresa no es el adecuado.	5	13,9%
El equipo no logra establecer comunicación, confianza o complementariedad.	24	66,7%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta no. 7 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

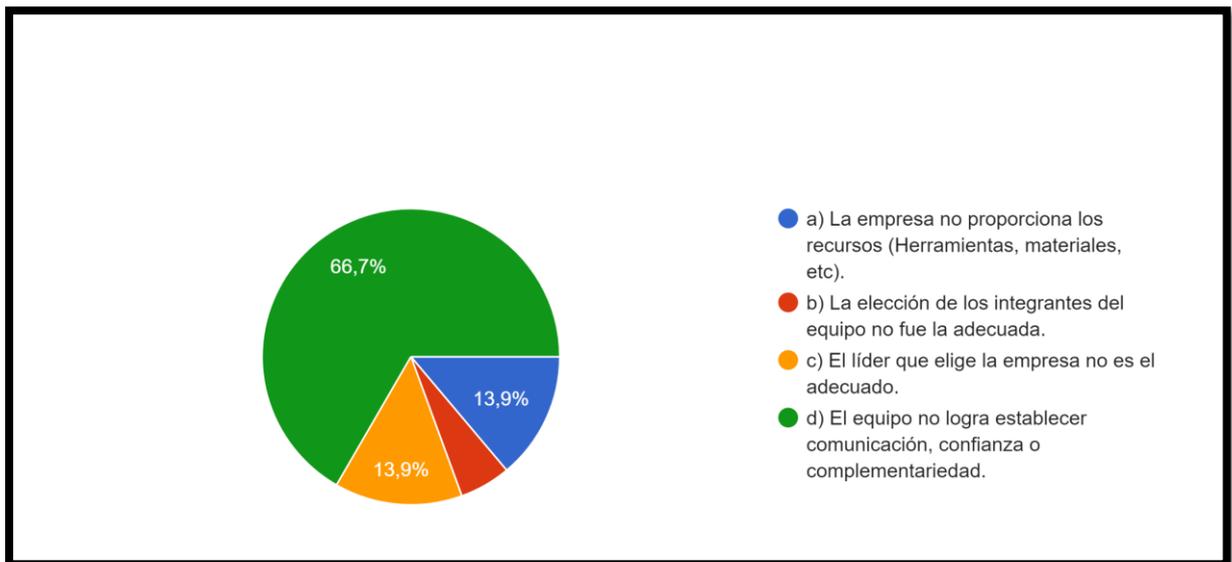
### COMENTARIO:

La mayoría de los participantes que completaron el cuestionario entienden que el principal obstáculo para que un equipo de trabajo se desempeñe de forma correcta y eficaz, es que el equipo no logra establecer la comunicación, la confianza o la complementariedad que requiere; esta alternativa fue elegida por 24 participantes representando así un 66,7% del total. Por otro lado 5 participantes entienden que la empresa no proporciona los recursos (herramientas, materiales, etc); representado el 13,9% de los participantes. La misma cantidad se llevó la opción de que el líder que elige la empresa no es el adecuado. Para finalizar, 2 participantes consideran que la elección de los integrantes del equipo no fue la adecuada y que es el principal obstáculo para

que un equipo de trabajo sea efectivo; estos dos participantes representan el 5,6% de las personas que llenaron el formulario.

### GRÁFICA NO. 7

**¿CUÁL ENTIENDE USTED QUE ES EL PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA QUE UN EQUIPO DE TRABAJO SE DESEMPEÑE DE FORMA CORRECTA Y EFICAZ?**



Fuente: Tabla no. 7 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 8**

**¿CONSIDERA USTED QUE LOS EQUIPOS DE TRABAJO DEBEN SER PREMIADOS O COMPENSADOS DE ALGUNA MANERA CUANDO LOGRAN SUS OBJETIVOS?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentajes
Si, los incentiva.	29	80,6%
No, los hace dependientes.	7	19,4%
En algunas ocasiones.	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta no. 8 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

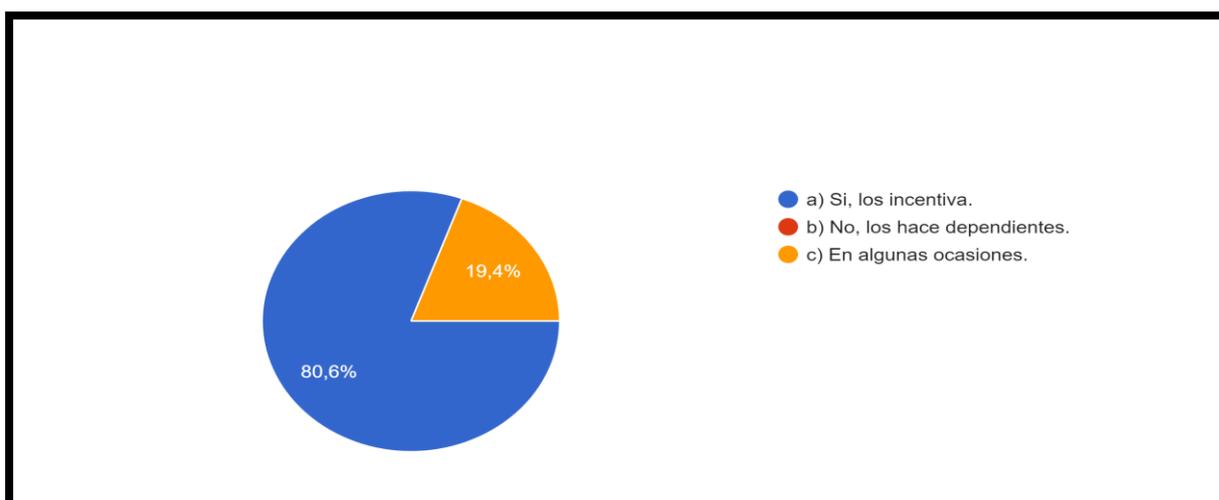
**COEMNTARIO:**

Observando los datos resultantes podemos exponer las siguientes respuestas: el 80,6% de los participantes considera que los equipos de trabajo deben ser compensados de alguna manera cuando logran sus objetivos, 29 participantes para ser exactos entendieron que los equipos de trabajo ameritan ser siempre incentivados. Por otra parte, 7 de los participantes de este cuestionario entienden que los equipos de trabajo no deben ser siempre incentivados, sino que solo se les debe incentivar en algunas ocasiones. Este grupo de

participantes representan el 19,4% de los participantes que completaron el formulario.

### GRÁFICA NO. 8

**¿CONSIDERA USTED QUE LOS EQUIPOS DE TRABAJO DEBEN SER PREMIADOS O COMPENSADOS DE ALGUNA MANERA CUANDO LOGRAN SUS OBJETIVOS?**



Fuente: Tabla no. 8 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### TABLA NO. 9

**¿CONSIDERA USTED QUE LAS EMPRESAS DEBERÍAN UTILIZAR LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA MAYORÍA DE SUS PROCESOS PRODUCTIVOS?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Si, facilita el trabajo.	22	61,1%

No, ralentiza el trabajo.	0	0%
Si, el trabajo se hace con mayor calidad.	14	38,9%
No, genera muchos conflictos.	0	0%
<b>TOTAL.</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

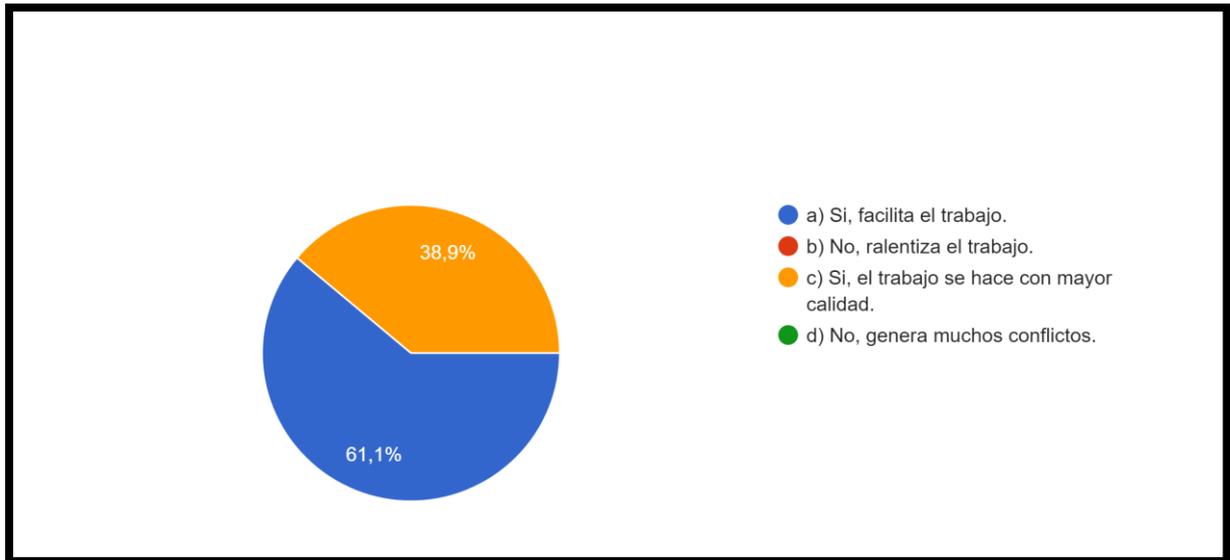
Fuente: Pregunta no. 9 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

#### **COMENTARIO:**

Observando las respuestas podemos determinar que el 61,1% de los participantes que completaron el formulario entienden que las empresas deben utilizar los equipos de trabajo en la mayoría de los procesos productivos porque trabajar en equipo facilita el trabajo; este porcentaje corresponde a 22 de 36 participantes que completaron la encuesta. Por otra parte, 14 participantes comprenden que las empresas deben usar los equipos de trabajo porque el trabajo se hace con mayor calidad, estos participantes representaron el 38,9% de los encuestados.

### GRÁFICO NO. 9

**¿CONSIDERA USTED QUE LAS EMPRESAS DEBERÍAN UTILIZAR LOS EQUIPOS DE TRABAJO EN LA MAYORÍA DE SUS PROCESOS PRODUCTIVOS?**



Fuente: Tabla no. 9 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 10**

**¿DENTRO DE LA EMPRESA DONDE LABORAS, TE GUSTA TRABAJAR EN EQUIPO?**

<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia de Votación</b>	<b>Porcentaje</b>
No, no me gusta la elección de los integrantes.	4	11,1%
Si, la empresa nos brinda muchas facilidades.	11	30,6%
No, es dificultoso trabajar en equipo dentro de la empresa.	2	5,6%
Si, la estructura de la empresa es propicia para trabajar en equipo.	19	52,8%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

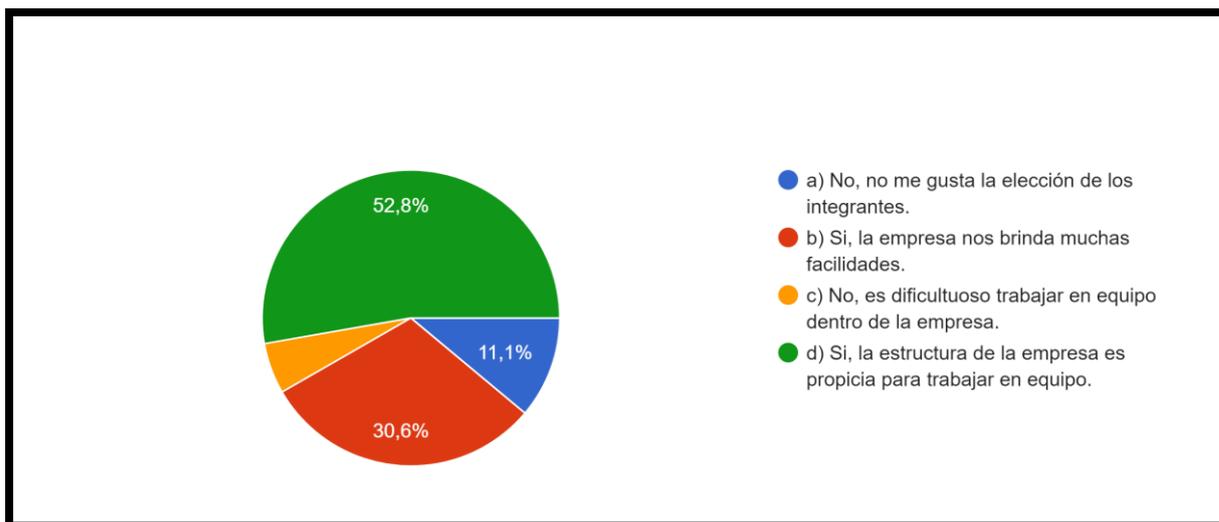
Fuente: Pregunta no. 10 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## COMENTARIO:

Recogiendo los resultados finales sobre la pregunta que mide si a los participantes les gusta trabajar en equipo dentro de las empresas, recogimos los siguientes resultados: 4 participantes de los 36 encuestados entienden que no, no les gusta trabajar en equipo porque la elección de los integrantes del equipo no es la adecuada, representando el 11,1% de los participantes. 11 de los participantes encuestados afirman que si les gusta trabajar en equipo porque la empresa les brinda muchas facilidades, esta clase de respuestas representa el 30,6% de los encuestados. Por otro lado, 2 de 36 participantes entienden que no les gusta trabajar en equipo porque dentro de la empresa resulta muy dificultoso hacerlo, siendo estos el 5,6% de los encuestados. Por último, 19 de los participantes que completaron el cuestionario afirman que les gusta trabajar en equipo porque la estructura organizacional y física de la empresa es propicio para ello, este grupo representa el 52,8% de la masa encuestada.

### GRÁFICA NO. 10

**¿DENTRO DE LA EMPRESA DONDE LABORAS, TE GUSTA TRABAJAR EN EQUIPO?**



Fuente: Tabla no.10 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 11**

**¿CUÁL CREE USTED QUE ES LA PRINCIPAL DESVENTAJA DE TRABAJAR CON EQUIPOS DE TRABAJO?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentajes
Se generan muchos conflictos.	10	27,8%
La empresa pone más trabajo a los equipos que al colaborador individual.	4	11,1%
Se sobrecarga de más trabajo a algunos individuos del equipo.	17	47,2%
Se pierde tiempo para tomar decisiones.	5	13,9%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

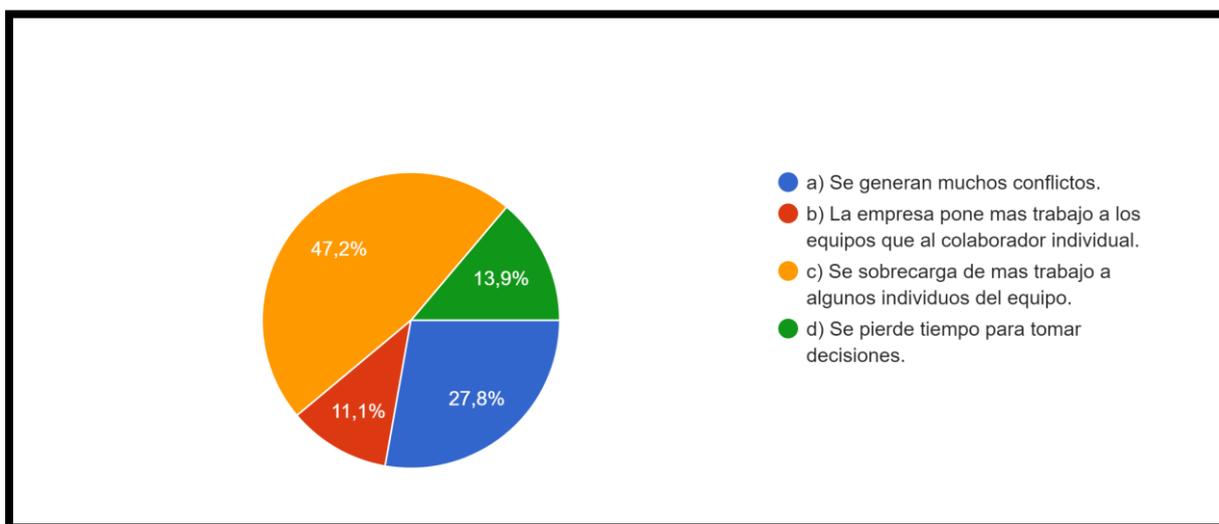
Fuente: Pregunta no. 11 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## COMENTARIO:

10 de los participantes que completaron el formulario consideran que la principal desventaja de trabajar en equipo es que se generan muchos conflictos, estos participantes son el 27,8% de los encuestados. Por otra parte 4 participantes consideran que la empresa pone más trabajo a los equipos que al colaborador individual; estos representan el 11,1% de las personas encuestadas. En ese mismo sentido pudimos identificar como una gran desventaja el hecho de que se sobrecarga de más trabajo a algunos individuos del equipo, optando por esta alternativa 17 participantes y representando el 47,2% de las personas encuestadas. Sin restar importancia, 5 de 36 participantes, un 13,9% considera como una desventaja al trabajar en equipo, que se pierde tiempo al tomar decisiones.

### GRÁFICO NO. 11

#### ¿CUÁL CREE USTED QUE ES LA PRINCIPAL DESVENTAJA DE TRABAJAR CON EQUIPOS DE TRABAJO?



Fuente: Tabla no. 11 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**TABLA NO. 12**

**¿CREES QUE TRABAJAR EN EQUIPO IMPACTA DE FORMA POSITIVA Y DIRECTA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Si impacta	32	88,9%
Su impacto es medio o moderado	4	11,1%
No impacta	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

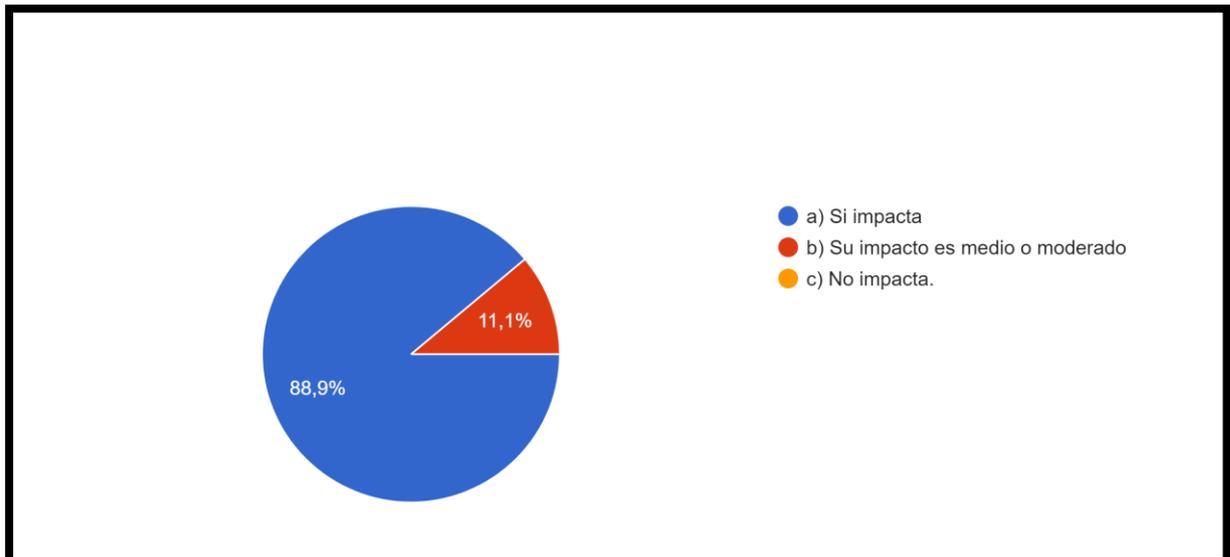
Fuente: Pregunta no.12 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**COMENTARIO:**

Según los resultados obtenidos, 32 participantes consideran que trabajar en equipo “si impacta” de forma positiva y directa a los procesos productivos de la empresa, representando así el 88,9% de los participantes que completaron el formulario. 4 participantes que comprenden el 11,1% de los encuestados, comprenden que el impacto es medio o moderado.

## GRÁFICO NO. 12

**¿CREES QUE TRABAJAR EN EQUIPO IMPACTA DE FORMA POSITIVA Y DIRECTA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA?**



Fuente: Tabla no.12 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## TABLA NO. 13

**¿ENTIENDE USTED QUE LAS EMPRESAS DEBERÍAN DE TOMAR EN CUENTA A PERSONAS AFINES A TRABAJAR EN EQUIPO EN SUS PROCESOS DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO?**

Opciones	Frecuencia de votación	Porcentajes
Si deberían	32	88,9%
No lo creo necesario	3	8,3%

Que sea aleatorio	1	2,8%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

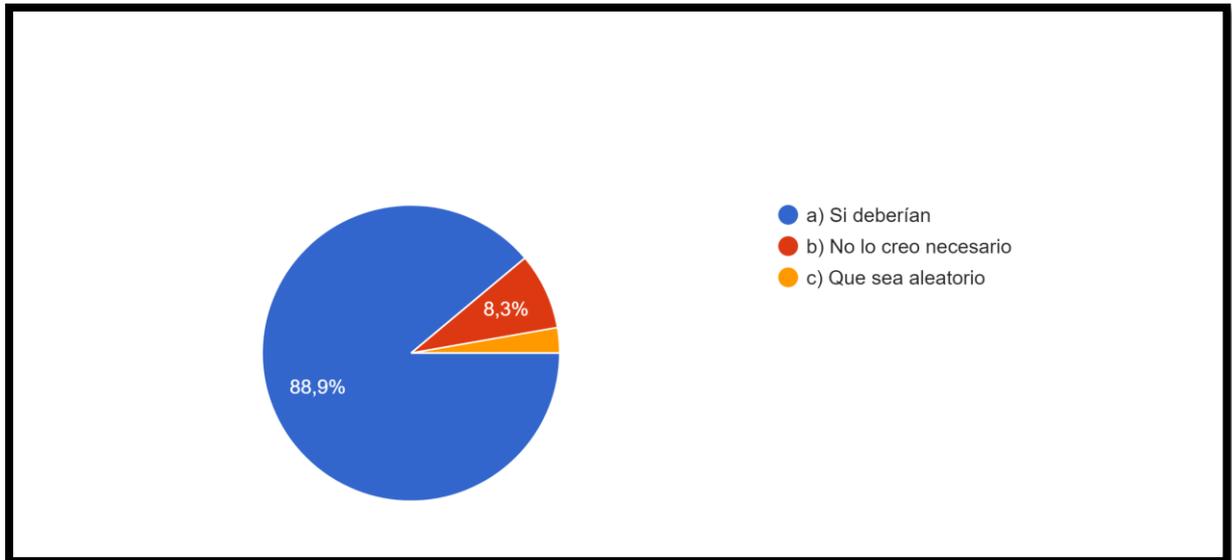
Fuente: Pregunta no.13 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

**COMENTARIO:**

En esta pregunta número 13, 32 participantes consideran que las empresas “si deberían” tomar en cuenta a personas afines a trabajar en equipo en sus procesos de selección y reclutamiento, este grupo representa el 88,9% de los encuestados. Otros 3 no lo creen necesario siendo estos el 8,3% del total participante y una persona entiende que este proceso debe ser aleatorio representando así el 2,8% del total que completó el formulario.

### GRÁFICO NO. 13

**¿ENTIENDE USTED QUE LAS EMPRESAS DEBERÍAN DE TOMAR EN CUENTA A PERSONAS AFINES A TRABAJAR EN EQUIPO EN SUS PROCESOS DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO?**



Fuente: Tabla no.13 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### TABLA NO. 14

**CUANDO HA TRABAJADO EN EQUIPO, ¿SU LÍDER HA SIDO EL ADECUADO ELEGIDO POR LA EMPRESA; PROACTIVO, COMUNICATIVO, RESPONSABLE?**

Opciones	Frecuencia de votación	Porcentajes
Si, fue el ideal.	22	61,1%
No, no acertaron con la elección.		

	11	30,6%
No he trabajado en equipo	3	8,3%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

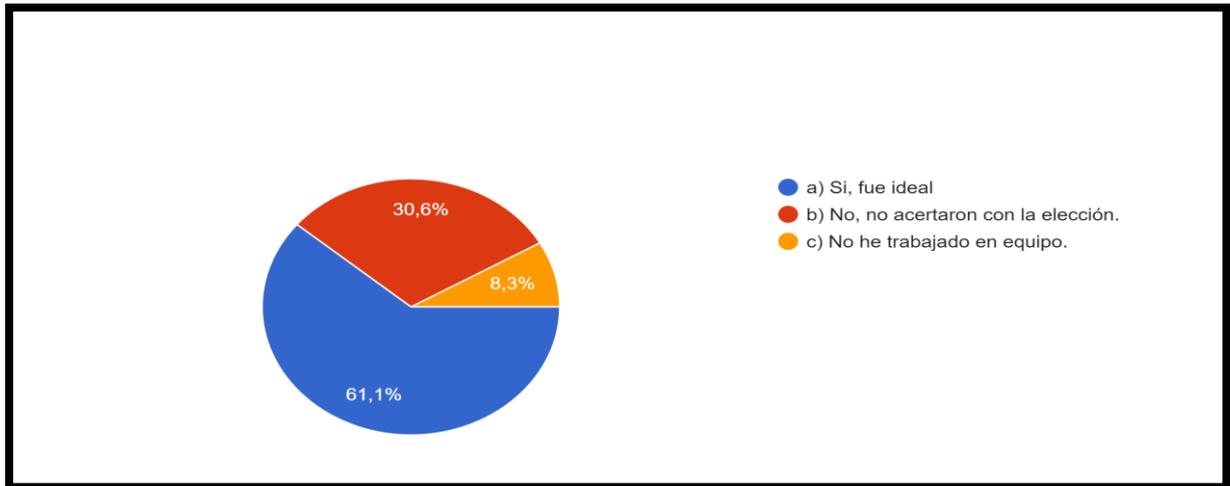
Fuente: Pregunta no.14 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

#### **COMENTARIO:**

Según los resultados obtenidos entendemos que la elección del líder fue ideal en la mayoría de los casos pues 22 participantes de 36 encuestados entienden que fue ideal siendo estos el 61,1% de los participantes. 11 de las personas que completaron el formulario entienden que la elección del líder no fue la ideal ni la más acertada siendo estos el 30,6%% de los que participaron en el cuestionario y 3 personas no han trabajado aún en equipos, siendo estos el 8,3% del total de los encuestados.

### GRÁFICO NO. 14

**CUANDO HA TRABAJADO EN EQUIPO, ¿SU LÍDER HA SIDO EL ADECUADO ELEGIDO POR LA EMPRESA; PROACTIVO, COMUNICATIVO, RESPONSABLE?**



Fuente: Tabla no.14 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### TABLA NO. 15

**EN LAS EMPRESAS DONDE HA TRABAJADO, ¿CREE QUE EXISTEN LAS CONDICIONES PARA CREAR EQUIPOS DE TRABAJO DE ALTO RENDIMIENTO, DÍGASE (PERSONAS CUALIFICADAS, HERRAMIENTAS, APOYO GERENCIAL, CONFIANZA, BUENOS LÍDERES)?**

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentajes
Si	31	86,1%
No	4	11,1%

Donde he trabajado no crean equipos.	1	2,8%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

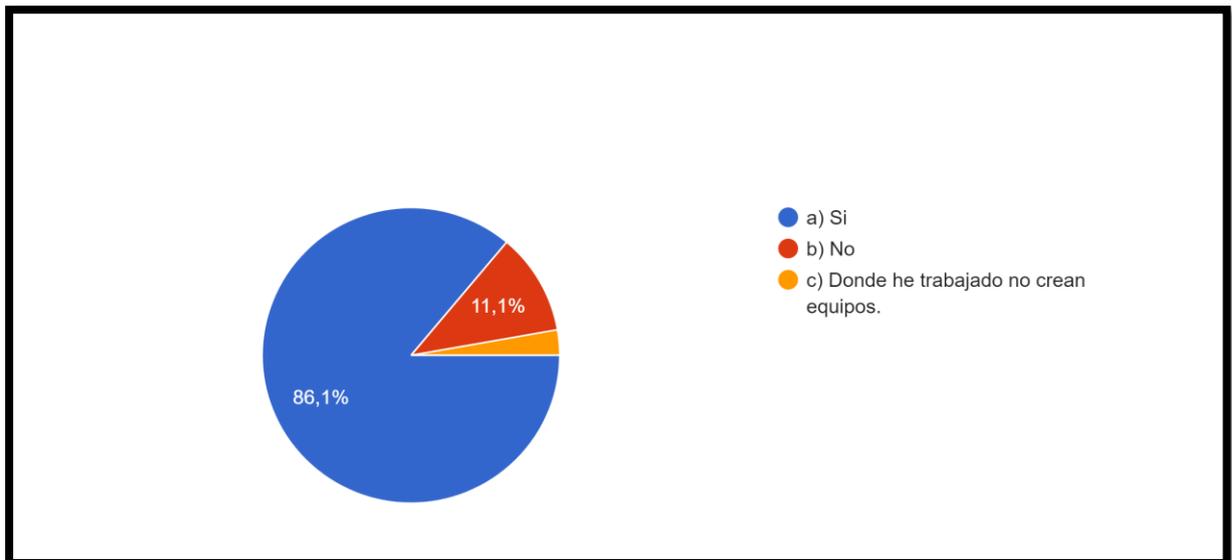
Fuente: Pregunta no.15 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### **COMENTARIO:**

En esta pregunta final quisimos indagar en última instancia si las empresas generan las condiciones para crear equipos de trabajo de alto rendimiento y estos fueron los resultados: 31 personas participantes, 86,1% cree que sí, que las empresas generan las condiciones para crear equipos de trabajo de alto rendimiento con personas calificadas, con herramientas, con apoyo gerencial y con otros elementos más. Un 11,1% de los participantes que completaron el formulario respondieron que no, siendo estos 4, de un total de 36 personas participantes. 1 participante expresó que donde labora no crean equipos de trabajo.

### GRÁFICO NO. 15

**EN LAS EMPRESAS DONDE HA TRABAJADO, ¿CREE QUE EXISTEN LAS CONDICIONES PARA CREAR EQUIPOS DE TRABAJO DE ALTO RENDIMIENTO, DÍGASE (PERSONAS CUALIFICADAS, HERRAMIENTAS, APOYO GERENCIAL, CONFIANZA, BUENOS LÍDERES)?**



Fuente: Tabla no.15 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas entorno al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## **Presentación Proyecto Desarrollo Guía Empresarial.**

### **Propósitos de la guía.**

El objetivo o propósito de esta guía es exponer de manera resumida y sintetizada los temas más importantes, relevantes y neurálgicos que comprenda el trabajo en equipo para de esta manera poder tener la base de desarrollo para poder cerrar equipos de trabajo colaborativo empresariales que brillen por la productividad y resultados que exhiben así como también definir esas estrategias, procesos, conocimientos, elecciones y demás que debemos hacer para poder organizar equipos competitivos dentro de una empresa.

Las necesidades que pretende satisfacer esta guía son muy variadas pero importantes, esta guía se subdividirá en 4 secciones las cuales están representadas por temas como el trabajo colaborativo profesional o las estrategias para lograr un equipo de trabajo orientado a resultados. Es ese caso, esta guía busca cubrir necesidades básicas y avanzadas como el conocimiento sobre el trabajo en equipo, maneras de formar un equipo de trabajo orientado a resultados y los procesos, estrategias o actividades que se deben realizar para poder crear este tipo de equipos. De forma resumida, esta guía busca completar el conocimiento del lector sobre el trabajo colaborativo desde sus bases hasta la forma de creación y manejo, lo que hace de esta guía un instrumento neurálgico para poder adentrarse al mundo del trabajo colaborativo y lograr salir airosos.

### **Necesidades que pretende cubrir.**

Las necesidades que pretende cubrir esta guía radica en la importancia de esta guía ya que tiene matices muy diversos, iniciemos pues en el ámbito profesional. Para el profesional esta guía brinda la oportunidad de conocer cómo poder crear un equipo de trabajo eficiente dentro de la empresa para la cual labora, como hacer que su equipo de trabajo presente buenos resultados en todas las actividades que realiza, como puede desempeñar un rol fundamental dentro de un equipo de trabajo, y algo que resulta ser más importante, como poder gestionar un equipo de trabajo si es el profesional que lee esta guía el líder de un equipo. Desde el punto de vista del colaborador o subordinado, esta guía

brinda la oportunidad de conocer qué cosas puede hacer un integrante del equipo para que este sea exitoso en todos sus aspectos, puede aconsejar y plantear ideas o estrategias dentro de su equipo de trabajo basado en las informaciones que aquí ha conocido y del mismo modo también puede solucionar diversas situaciones presentadas donde quizás su líder necesite de ayuda o apoyo. En resumen, esta guía es una hoja de ruta para cualquier individuo que desee formar, crear o pertenecer a un equipo de trabajo que se oriente a resultados.

## **Metodología de elaboración.**

Esta guía se trabajará basada en una estructura de revista, trataremos de que sea lo más divertida posible para ser leída, pero respetando los planteamientos y temas a desarrollar en las distintas secciones. Las secciones a desarrollar que son 4 irán acompañadas de imágenes y colores neutros en donde se plasmará información importante que corresponda a cada sección o tema que complete esta guía. La guía también contará con múltiples citas de distintos autores, pero trataremos de que la mayor parte de la información suministrada sea extraída y expuesta de los resultados de nuestras encuestas e investigaciones.

## **Secciones.**

### **Sección 1:**

En la sección uno de esta guía se trabaja en torno al trabajo colaborativo. Es preciso entender que el trabajo colaborativo es cuando dos o más personas se juntan para intercambiar ideas, habilidades y conocimientos con el único fin de lograr un objetivo o meta común. Es importante entender que en esta sección se desarrolla de forma clara, precisa y coherente; los temas más importantes y significativos de lo que es el trabajo en equipo. Resulta interesante entender que esta sección también busca explicar la importancia que posee el trabajo colaborativo y su impacto en las empresas, por lo que en resumen podemos decir que la importancia principal del trabajo colaborativo dentro de las organizaciones es que es una estrategia alterna para alcanzar objetivos que un colaborador de forma individual no podría alcanzar y en este lapso podemos decir

que el impacto directo del trabajo colaborativo es realizar las actividades o asignaciones para lograr un objetivo de forma más rápida, mucho mejor por el compendio de ideas y hace que los colaboradores aumenten su desempeño de forma radical en la mayoría de los casos.

## **Sección 2:**

La sección dos de esta guía habla de forma detallada sobre los roles y funciones claves del trabajo colaborativo. Este punto es de vital importancia en la guía y en el proceso de la creación de equipos porque sin una división clara del rol y la función que tendrá cada integrante del equipo este equipo ya creado no será efectivo, no obtendrá los resultados propuestos y estará plagado de conflictos internos, sobre trabajo para miembros individuales y deterioro de las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo.

## **Sección 3:**

En esta sección se explica de forma clara los puntos y pasos que deben ejecutar las empresas y encargados de crear equipos para conformar un equipo efectivo de trabajo. Para que se pueda conformar un equipo efectivo de trabajo se deben tomar en cuenta los siguientes elementos: elaboración del proceso para conformar o estructurar un equipo, es decir la correcta elección de sus miembros pensando en el puesto que tendrá dentro del equipo y las habilidades, conocimientos y destrezas que demanda dicho puesto. Luego se debe conocer cuales, con los criterios fundamentales para crear un equipo de trabajo orientado a resultados, dígame objetivos, reglas, coordinación, distribución del trabajo, comunicación, organización, manejo de conflictos y otros más.

## **Sección 4:**

La sección cuatro de esta guía explica básicamente las distintas estrategias que pueden adoptar las empresas y los gerentes para lograr un equipo de trabajo orientado a resultados. Seríamos egoístas como autores si no diéramos un pequeño vistazo a estas estrategias en este resumen por lo que procederemos a mencionar que tipos de estrategias pueden concebir las empresas para equipos

de trabajo orientados a resultados. Estrategias tales como: distribución de roles y funciones, estrategias de distribución de tareas y actividades, estrategias de seguimiento de miembros y asignaciones, estrategias de comunicación y manejo de conflictos y por último pero que resultan ser muy importantes tendremos las estrategias de acompañamiento y supervisión.

Las ventajas del uso de esta son muy poco comparables, este es casi un manual de cómo hacer un equipo de trabajo efectivo y que se oriente a resultados y más aún, es una guía que no solo te ayudara a crear un buen equipo de trabajo, sino que ofrece la oportunidad de mejorarlo, mantenerlo y desarrollarlo.

## **Repositorio multimedia (Enlaces de acceso YouTube).**

Video I [https://www.youtube.com/watch?v=WLSM3a7e\\_HQ](https://www.youtube.com/watch?v=WLSM3a7e_HQ)

Video II <https://www.youtube.com/watch?v=U3XioVCyq8o&feature=youtu.be>

Video III [https://www.youtube.com/watch?v=rPIT-nNZO\\_w](https://www.youtube.com/watch?v=rPIT-nNZO_w)

## **Conclusiones.**

A modo de conclusión cuando hablamos del trabajo en equipo, es evidente que la información de equipos ha ido más allá de simplemente ver las relaciones entre los individuos y proporcionar retroalimentación a las personas.

Podemos decir que son una fuente de enriquecimiento y profundidad en la obtención de información. Si estos se componen de personas con diversas formación, las opciones producidas serán más amplias y el análisis más crítico.

El trabajo en equipo también implica un mejor y aumento de la participación de los integrantes del equipo en el trabajo, hacia la empresa, le crea a los grupos de trabajo una manera de compromiso hacia la empresa, y o lo motiva a ser más y mejor en su desempeño.

Durante del desarrollo de este curso final de grado, pudimos ver todas las características necesarias para que un equipo de gestión esté orientados a resultados de la mejor manera, y mencionamos varias características:

- Crea claridad con todos los integrantes acerca de la dirección y las prioridades
- Se alinea alrededor de objetivos comunes priorizándolos a los individuales.
- Es capaz de desarrollar la capacidad de aprender de los errores.
- Se aprovecha de las oportunidades antes que lo hagan los competidores
- Se mueve hacia delante sin vacilaciones, es valiente en toma de decisiones y en gestión del cambio.
- Cambia, cuando es necesario, se adapta al entorno.

**Así mismo aportamos sugerencias para mejorar la orientación a resultados en los equipos:**

- Repasar los compromisos. Al final de una reunión de equipo repasar algo tan simple como quién hará qué y para cuándo. Muchas veces se acaban las reuniones sin esta clarificación y no todos los asistentes están en la misma página en cuanto a comprensión y asunción.
- Fechas límites.
- Análisis de las contingencias y los peores escenarios posibles. Esto generalmente reduce los miedos a la toma de decisiones.
- Terapia de toma de decisiones de bajo riesgo.

Y por último sugerencias para el Líder (e):

- El líder, más que cualquier otro miembro del equipo, debe sentirse cómodo con la perspectiva de tomar una decisión que pruebe después estar equivocada. Ha de liderar desde la vulnerabilidad.
- Debe presionar, de forma saludable, para cerrar temas y mantenerse en las fechas límites. Tener mi claro el sistema de juego y asegurarse de que todo el equipo lo tiene claro.
- No debe premiar la certeza y el consenso.

## **Metas y aprendizajes logrados.**

¿Qué queremos? ¿Por qué lo queremos? ¿Podemos? Estas tres preguntas fueron fundamentales para nosotros como grupo al momento de dar inicio de este Curso Final de Grado.

Al iniciar esta parte cumbre teníamos como meta el poder cumplir con todos los requerimientos del mismo, al tiempo de adquirir todos los temas tratados, hoy, podemos decir que esas metas fueron más que logradas, pues contamos con un dominio de temas que desconocíamos y de muchos que no teníamos el conocimiento necesario para poder hablar claramente de los ellos.

## **Experiencia.**

### **Cristopher Abreu:**

Durante el desarrollo de este diplomado como Curso Final de Grado me llevo como experiencia todo lo relacionado al tema Gestión de Equipos Orientados a Resultados, gracias a esto hoy tengo una noción más clara de cómo se maneja el trabajo colaborativo dentro de las empresas, cual es el rol preponderante de un líder y de su equipo, cuales son aquellas características que identifican un equipo que trabaja de manera eficiente, así como también las debilidades del mismo y como salir adelante frente a cualquier situación que se presente en cualquier escenario donde lleve a cabo un trabajo colaborativo.

Hoy me encamino hacia el desarrollo de mi futuro... como un futuro profesional de la Psicología Industrial, dotado de un sin número de conocimientos que fueron adquirido durante todo el desarrollo de esta carrera, pero más aún durante estos últimos 4 meses, que fueron crucial para sacar en mi todo el potencial y a la vez, la adquisición de nuevos conocimientos como los que se mencionó en principio.

Hoy culmino esta etapa de mi vida, llevándome muchas experiencias vividas, altas, bajas... pero experiencias, que sin lugar a dudas me harán ser un gran profesional en cualquier escenario que desee desarrollarme, ya que el tema tratado en este Curso Final de Grado nos prepara de conocimientos y herramientas para poder desenvolvernos en cualquier plataforma que queramos incursionar.

**Broni Mora:**

Para iniciar puedo empezar diciendo que nunca esta demás aprender pues este diplomado es la escenificación real de lo que es el aprendizaje incluso en una etapa donde entendíamos que ya éramos profesionales capaces para desempeñar nuestro trabajo en los ambientes laborales de nuestro país pero la verdad es que el aprendizaje no termina y debemos siempre estar en búsqueda de él. Este diplomado me enseno a crear, organizar, gestionar y dirigir equipos de trabajo orientados a resultados y su impacto en mí fue directo. Dentro de mi más bella experiencia está el poder crear encuestas, guías y otros proyectos prácticos como videos, pues antes de estos trabajos pensaba que era tosco para crear ciertos proyectos cosa que he cambiado de forma muy significativa. Tenía destinado un equipo de trabajo al que lideraba antes de este diplomado, y afortunadamente ahora me he dado cuenta que la composición de mi equipo ni el tipo de liderazgo que ejerzo no es el adecuado; aplique parte de lo aprendido y l verdad es que los frutos se han notado.

Aprendí a manejar conflictos, pero lo mejor es que aprendí a evitarlos, aprendí a elegir a las personas adecuadas según sus habilidades y competencias y no porque me caigan bien o sea lo que haiga, aprendí que la coordinación de un equipo depende de todos, al igual que su efectividad y aprendí sobre todas las cosas que no me puedo detener con un proyecto y pensar que solo está bien, debo buscar lo mejor, prepararme para dar lo mejor y seguir buscando este tipo de oportunidades de a[aprendizaje como la que me ha brindado el diplomado para seguirme desarrollando como un gran profesional dentro de mi rama la psicología industrial.

## Referencias Bibliográficas

Acosta, A. (junio 2013). Slideshare. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Roles Para el Desarrollo del Trabajo Colaborativo. Páginas 3, 4, 5, 6 y 7. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/angelicaacostavega/roles-para-el-trabajo-colaborativo-ok>

Ander, E. Aguilar, M. (2001). El Trabajo en Equipo. Características, requisitos y exigencias para realizar un trabajo en equipo. Editorial Progreso, S.A. de C.V. México. Recuperado de:

Ander-Egg, E. Aguilar, M. (2001). Trabajo en equipo. Funciones del coordinador. Editorial; Progreso, S.A. de C.V. Santa María la Ribera Delegación Cuauhtémoc, México, D.F. Recuperado de: [libro\\_el-trabajo-en-equipo.pdf](#)

Anónimo. (2018). Grupo IOE Business; Ventajas y Desventajas de Trabajar en Equipo. Recuperado de: <https://www.grupoioe.es/ventajas-y-desventajas-de-trabajar-en-equipo/>

Anónimo. (2021) Glosarios. Concepto de Adaptación. Extracto de Virel A., Vocabulario de psicoterapias, Barcelona, Gedisa, 1985, pág. 27.

Recuperado de: <https://glosarios.servidor-alicante.com/psicologia/adaptacion#:~:text=Virel%20A.%2C%20Vocabulario%20de%20p>

[sicoterapias,es%20la%20modificaci%C3%B3n%20del%20comportamiento.](#)

Gómez, A, Acosta. H. (2003): Trabajo en Equipo, Artículo en la Web. Recuperado de: [TRABAJO EN EQUIPO | Experiencias Doctorales \(wordpress.com\)](#)

[https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro\\_el-trabajo-en-equipo.pdf](https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro_el-trabajo-en-equipo.pdf)

[https://www.cecytcampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/6toSemestrePropedeutico/06\\_PRO\\_P\\_Temas\\_de\\_Administracion\\_2do\\_parcial.pdf](https://www.cecytcampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/6toSemestrePropedeutico/06_PRO_P_Temas_de_Administracion_2do_parcial.pdf)

Lynda N. Meléndez (16/05/2006): El Trabajo en Equipo. Mailxmail.com. <http://www.mailxmail.com/curso-trabajo-equipo-2/como-se-estructura-equipo>

May, Romero et al. (2021). CECYTEC. Trabajos de Administración. Tema IV; Integración. Campeche, México. Recuperado de:

Oliver, R. (2016). El País; Trabajar en Equipo en la Era Digital. Recuperado de: [https://elpais.com/economia/2016/05/19/actualidad/1463645912\\_860639.html](https://elpais.com/economia/2016/05/19/actualidad/1463645912_860639.html)

Winter, R. (2000). Manual de Trabajo en Equipo. Los Equipos de Calidad; Participación en el proceso de mejoras, tareas de cada uno. Ediciones Días; Madrid, España. Recuperado de: [Manual de trabajo en equipo by Winter, Robert S.\(Author\) \(z-lib.org\).pdf](#)

Winter, R. (2000). Manual de Trabajo en Equipo. Modelo de Mejora de Procesos. Ediciones Días; Madrid, España. Recuperado de: [Manual de trabajo en equipo by Winter, Robert S.\(Author\) \(z-lib.org\).pdf](#)

## **Webgrafías.**

[https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro\\_el-trabajo-en-equipo.pdf](https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro_el-trabajo-en-equipo.pdf)

<https://www.grupoioe.es/ventajas-y-desventajas-de-trabajar-en-equipo/>

<https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/11/Manual-de-trabajo-en-equipo.-Robert-S.-Winter.pdf>

<http://www.mailxmail.com/curso-trabajo-equipo-2/como-se-estructura-equipo>

<http://www.mailxmail.com/curso-trabajo-equipo-2/como-funcionan-equipos>

<https://es.scribd.com/document/453864614/Retos-del-lider>

<https://es.slideshare.net/angelicaacostavega/roles-para-el-trabajo-colaborativo-ok>

<https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/11/Manual-de-trabajo-en-equipo.-Robert-S.-Winter.pdf>

<https://www.ehu.eus/documents/1904000/1916168/19+Gu%C3%ADa+Trabajo+Equipos.pdf>

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5449/jarg1de1.pdf>

<https://www.questionpro.com/blog/es/trabajar-en-equipo/>

<https://eipymes.com/gestion-equipos-de-trabajo/>

<https://www.bizneo.com/blog/gestion-de-equipos/>

<https://developinghumans.com/orientacion-a-resultados-en-los-equipos/>

<https://consultoriadeproceso.com.mx/personas-orientadas-a-resultados.html>

<https://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000600011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011)

[http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf)

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf)

<http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1166/LEC%20RRHH%200005%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20LABORAL.pdf>

<https://www.bizneo.com/blog/7-claves-del-trabajo-colaborativo/#:~:text=ejemplo%20de%20BBVA-,Qu%C3%A9%20es%20el%20trabajo%20colaborativo,para%20lograr%20un%20objetivo%20com%C3%BAn.>

<https://www.appvizer.es/revista/colaboracion/herramientas-colaborativas/trabajo-colaborativo>

<https://www.cerem.do/blog/competencias-digitales-trabajo-colaborativo-en-la-red>

<https://www.holmeshr.com/blog/entorno-colaborativo/>

<https://taktic.es/como-desarrollar-trabajo-colaborativo-en-la-empresa/>

<https://coworkingfy.com/trabajo-colaborativo/>

## Anexos.

### Ficha presentación miembros del equipo:



Cristopher Abreu García  
C/ 27 de febrero No.10, Bonao, Monseñor Nouel, República Dominicana

Estudiante de Psicología Industrial

- \*National Model United Nations, Washington DC, Estados Unidos.
- \*National Model United Nations, New York, Estados Unidos.
- \*Seminario Gestión Humana, Universidad Abierta para Adultos, UAPA
- \*Técnico en Informática, Politécnico Ing. José Delio Guzmán, Bonao, Rep. Dom.
- \*Diseño de Modas, Escuela de Diseño de Altos de Chavón
- \*CILA, Conferencia Internacional de las Américas, Punta Cana, Rep. Dom.
- \*Orden Parlamentario, Universidad Autónoma de Santo Domingo CURSE-UASD, Bonao, Rep. Dom.



Broni Starlin Mora López  
Barrio Inco, La Vega, República Dominicana, 809-750-4185

Estudiante de Psicología Industrial

- \*Técnico en mecánica Industrial. (IATESA)
- \*Licenciatura en Psicología Industrial y de las Organizaciones. (En proceso de Tesis) UAPA.
- \*Seminarios en salud laboral y seguridad estructural. (GILDAN).
- \*Certificación de CTPAT. (GILDAN)
- \*Inducción de procedimiento para manejo de conflictos. (HanesBrands).
- \*Inducción de procedimiento de seguridad y salud ocupacional. (MyT Global).
- \*Inducción en procedimientos para la creación y supervisión de procesos de seguridad física y políticas de seguridad. (WI. S, A.).

## **Agradecimientos y dedicatorias**

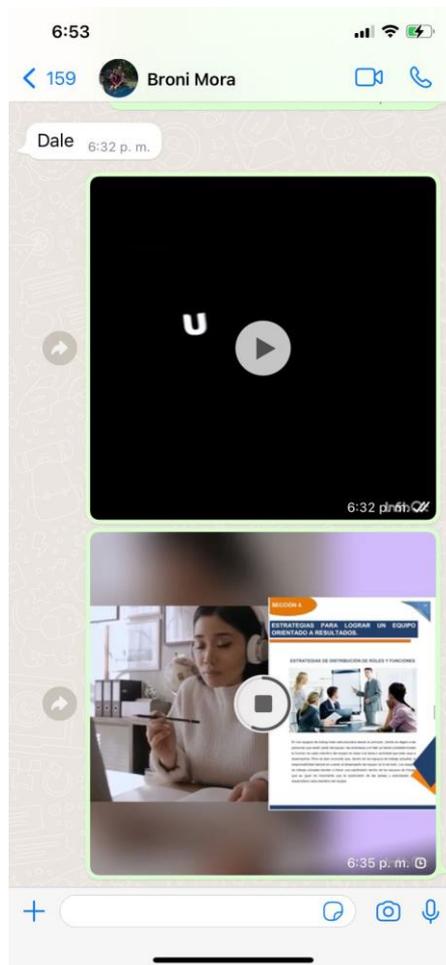
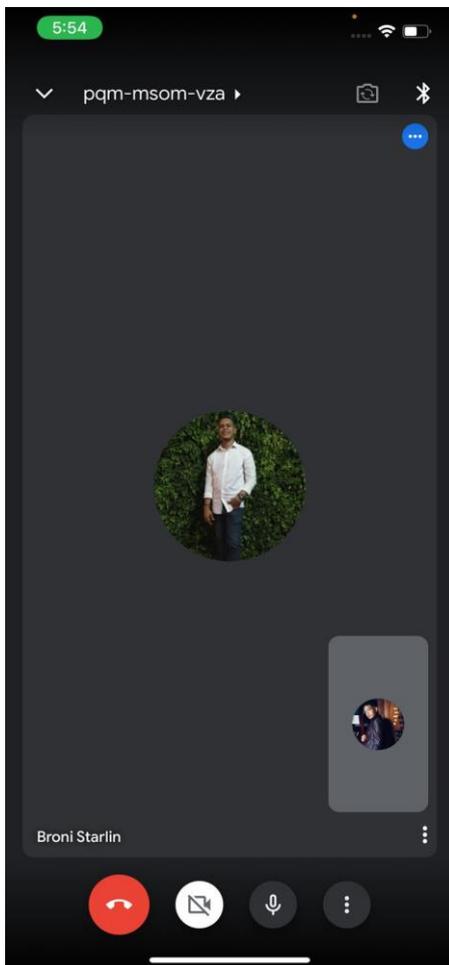
Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Gracias a todas esas personas que nos apoyaron y nos dieron su mano amiga durante todo este trayecto lleno de altas y bajas.

Agradecemos también a todos los maestros que nos ayudaron y estuvieron con nosotros hasta el final, aportando de una manera u otra para que hoy podamos alcanzar nuestra meta. Y de manera especial a nuestra querida facilitadora Eliana Campos por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestro proyecto final, quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente para de esta forma alcanzar nuestros objetivos.

## Fotos de encuentros realizados por el equipo.



## **Cuestionario usado para la encuesta.**

### Trabajo en Equipo Empresarial

¡Hola! Este cuestionario es parte del diplomado de Gestión de Equipos Orientado a Resultados del Curso Final de Grado de la Universidad Abierta Para Adultos (UAPA). En este cuestionario solicitamos su colaboración para completar la siguiente encuesta basada en las organizaciones productivas e industrias para así analizar el trabajo en equipo dentro de las empresas de República Dominicana.

**Genero: \***

- a) Masculino
- b) Femenino

**Nivel de Escolaridad: \***

- a) Primario
- b) Secundario
- c) Universitario

**Tamaño de Empresa donde labora: \***

- a) Grande
- b) Mediana
- c) Pequeña

**Tipo de Empresa donde labora: \***

- a) Agroindustrial
- b) Servicios
- c) Industrial

**¿Considera usted que el trabajo de equipo dentro de las empresas es importante? \***

- a) Muy Importante
- b) Importante
- c) No es importante

**¿Cree usted que las empresas dominicanas prestan atención y valoran el trabajo en equipo? \***

- a) Es valorado

- b) Medio Valorado
- c) No se valora

**¿Cuál entiende usted que es el principal obstáculo para que un equipo de trabajo se desempeñe de forma correcta y eficaz? \***

- a) La empresa no proporciona los recursos (Herramientas, materiales, etc).
- b) La elección de los integrantes del equipo no fue la adecuada.
- c) El líder que elige la empresa no es el adecuado.
- d) El equipo no logra establecer comunicación, confianza o complementariedad.

**¿Considera usted que los equipos de trabajo deben ser premiados o compensados de alguna manera cuando logran sus objetivos? \***

- a) Si, los incentiva.
- b) No, los hace dependientes.
- c) En algunas ocasiones.

**¿Considera usted que las empresas deberían utilizar los equipos de trabajo en la mayoría de sus procesos productivos? \***

- a) Si, facilita el trabajo.
- b) No, ralentiza el trabajo.
- c) Si, el trabajo se hace con mayor calidad.
- d) No, genera muchos conflictos.

**¿Dentro de la empresa donde laboras, te gusta trabajar en equipo? \***

- a) No, no me gusta la elección de los integrantes.
- b) Si, la empresa nos brinda muchas facilidades.
- c) No, es dificultoso trabajar en equipo dentro de la empresa.
- d) Si, la estructura de la empresa es propicia para trabajar en equipo.

**¿Cuál cree usted que es la principal desventaja de trabajar en equipos de trabajo? \***

- a) Se generan muchos conflictos.
- b) La empresa pone más trabajo a los equipos que al colaborador individual.
- c) Se sobrecarga de más trabajo a algunos individuos del equipo.
- d) Se pierde tiempo para tomar decisiones.

**¿Crees que trabajar en equipo impacta de forma positiva y directa a los procesos productivos de la empresa? \***

- a) Si impacta
- b) Su impacto es medio o moderado
- c) No impacta.

**¿Entiende usted que las empresas deberían de tomar en cuenta a personas afines a trabajar en equipo en sus procesos de selección y reclutamiento? \***

- a) Si deberían
- b) No lo creo necesario
- c) Que sea aleatorio

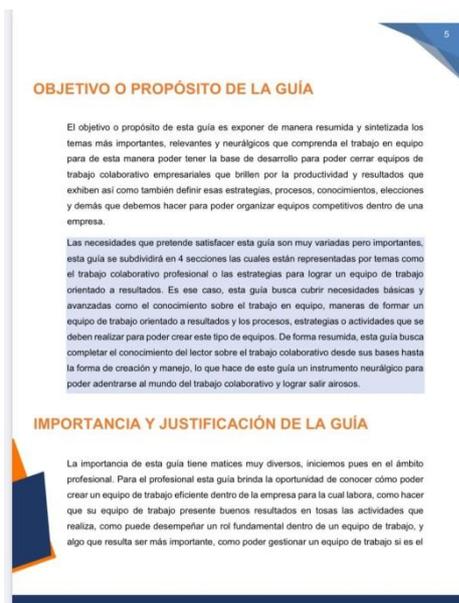
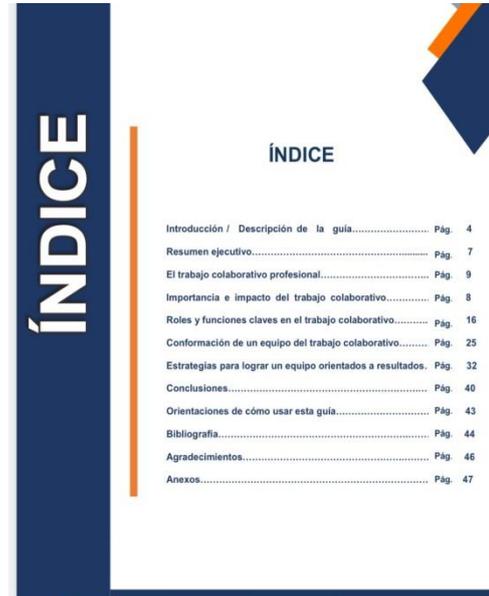
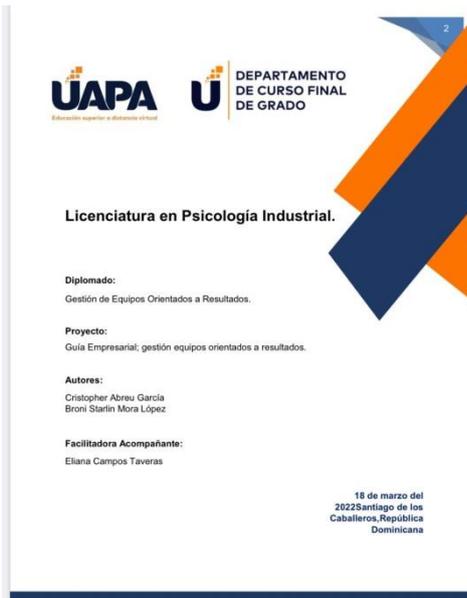
**¿Cuándo ha trabajado en equipo, su líder ha sido el adecuado electo por la empresa; proactivo, comunicativo, Responsable? \***

- a) Si, fue ideal
- b) No, no acertaron con la elección.
- c) No he trabajado en equipo.

**En las empresas donde ha trabajado ¿cree que existen las condiciones para crear equipos de trabajo de alto rendimiento, dígame (Personas cualificadas, herramientas, apoyo gerencial, confianza, buenos lideres)? \***

- a) Si
- b) No
- c) Donde he trabajado no crean equipos.

## Capturas de la guía elaborada.



## SECCIÓN 2

La sección dos de esta guía habla de forma detallada sobre los roles y funciones claves del trabajo colaborativo. Este punto es de vital importancia en la guía y en el proceso de la creación de equipos porque sin una división clara del rol y la función que tendrá cada integrante del equipo este equipo ya creado no será efectivo, no obtendrá los resultados propuestos y estará plagado de conflictos internos, sobre trabajo para miembros individuales y deterioro de las relaciones interpersonales entre los miembros del equipo.

## SECCIÓN 3

En esta sección se explica de forma clara los puntos y pasos que deben ejecutar las empresas y encargados de crear equipos para conformar un equipo efectivo de trabajo. Para que se pueda conformar un equipo efectivo de trabajo se deben tomar en cuenta los siguientes elementos: elaboración del proceso para conformar o estructurar el equipo, es decir la correcta elección de sus miembros pensando en el puesto que tendrá dentro del equipo y las habilidades, conocimientos y destrezas que demanda dicho puesto. Luego se debe conocer cuales, con los criterios fundamentales para crear un equipo de trabajo orientado a resultados, digase objetivos, reglas, coordinación, distribución del trabajo, comunicación, organización, manejo de conflictos y otros más.

## SECCIÓN 4

La sección cuatro de esta guía explica básicamente las distintas estrategias que pueden adoptar las empresas y los gerentes para lograr un equipo de trabajo orientado a resultados. Seríamos egoístas como autores si no diéramos un pequeño vistazo a estas estrategias en este resumen por lo que procederemos a mencionar que tipos de estrategias pueden concebir las empresas para equipos de trabajo orientados a resultados. Estrategias tales como: distribución de roles y funciones, estrategias de distribución de tareas y actividades, estrategias de seguimiento de miembros y asignaciones, estrategias de comunicación y manejo de conflictos y por último pero que resultan ser muy importantes tendremos las estrategias de acompañamiento y supervisión.

Las ventajas del uso de esta son muy poco comparables, este es casi un manual de cómo hacer un equipo de trabajo efectivo y que se oriente a resultados y más aún, es una guía que no solo le ayudará a crear un buen equipo de trabajo, sino que ofrece la oportunidad de mejorarlo, mantenerlo y desarrollarlo.

## RESUMEN EJECUTIVO

Esta guía es una guía empresarial sobre los equipos orientados a resultados, en ella se va a presentar y desarrollar elementos que ayudan y apoyan de forma teórica a la construcción, conocimiento de conceptualización de distintos elementos que componen a los equipos y el manejo de los equipos para que verdaderamente sean entes orientados a resultados. El objetivo de esta guía es dar un apoyo conceptual a las empresas, gerentes y líderes para que estos se puedan guiar de manera fácil y ágil en todo el camino que conlleva crear y desarrollar de forma efectiva un equipo de trabajo orientado a resultados.



## SECCIÓN 1

En la sección uno de esta guía se trabaja en torno al trabajo colaborativo. Es preciso entender que el trabajo colaborativo es cuando dos o más personas se juntan para intercambiar ideas, habilidades y conocimientos con el único fin de lograr un objetivo o meta común. Es importante entender que en esta sección se desarrolla de forma clara, precisa y coherente; los temas más importantes y significativos de lo que es el trabajo en equipo. Resulta interesante entender que esta sección también busca explicar la importancia que posee el trabajo colaborativo y su impacto en las empresas, por lo que en resumen podemos decir que la importancia principal del trabajo colaborativo dentro de las organizaciones es que es una estrategia alterna para alcanzar objetivos que un colaborador de forma individual no podría alcanzar y en este lapso podemos decir que el impacto directo del trabajo colaborativo es realizar las actividades o asignaciones para lograr un objetivo de forma más rápida, mucho mejor por el compendio de ideas y hace que los colaboradores aumenten su desempeño de forma radical en la mayoría de los casos.

profesional que lee esta guía el líder de un equipo. Desde el punto de vista del colaborador o subordinado, esta guía brinda la oportunidad de conocer qué cosas puede hacer un integrante del equipo para que este sea exitoso en todos sus aspectos, puede aconsejar y plantear ideas o estrategias dentro de su equipo de trabajo basado en las informaciones que aquí ha conocido y del mismo modo también puede solucionar diversas situaciones presentadas donde quizás su líder necesite de ayuda o apoyo. En resumen, esta guía es una hoja de ruta para cualquier individuo que desee formar, crear o pertenecer a un equipo de trabajo que se oriente a resultados.

## METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR LA GUÍA

Esta guía se trabajará basada en una estructura de revista, trataremos de que sea lo más divertida posible para ser leída, pero respetando los planteamientos y temas a desarrollar en las distintas secciones. Las secciones a desarrollar que son 4 irán acompañadas de imágenes y colores neutros en donde se plasmará información importante que corresponda a cada sección o tema que complete esta guía. La guía también contará con múltiples citas de distintos autores, pero trataremos de que la mayor parte de la información suministrada sea extraída y expuesta de los resultados de nuestras encuestas e investigaciones.

## DESCRIPCIÓN DEL CONTENIDO DE LA GUÍA

Por último, pero no menos importante en esta parte introductoria, la guía estará desarrollada en base a cuatro secciones de trabajo con temas sumamente estratégicos. El primero de estos temas es el trabajo colaborativo profesional. En la segunda sección se explicarán los roles y funciones claves en el trabajo en equipo. Por otra parte, se tratará el tema de la conformación de un equipo efectivo de trabajo y por último se trazarán las estrategias a desarrollar para lograr un equipo orientado a resultados.

13 de 55

## CONCEPTO DE TRABAJO EN EQUIPO



El trabajo en equipo es una forma de organizar el trabajo que implica trabajar en cooperación con otros individuos de una forma combinada, en donde se aprovecha lo mejor y se potencian las demás habilidades o aptitudes de los demás y dirigiendo todos los esfuerzos a la consecución de un objetivo o meta en común. Para Robbins (1999) es

"un conjunto de personas que interactúan y son interdependientes, y que se han juntado para lograr objetivos particulares".

## TIPOS DE EQUIPOS PROFESIONALES

Los equipos pueden dividirse según sus tipos de la siguiente manera: equipos según su funcionalidad; equipos según su temporalidad y lugar; equipos concéntricos.



Los equipos concéntricos son esos equipos que dependen de un equipo núcleo, es decir; es un equipo que se subdivide en distintos equipos.

Los equipos según su funcionalidad son los equipos que se dividen en las áreas de trabajo de la empresa según la función o la actividad que estos vayan a desempeñar digase de finanzas, mantenimiento, tecnología, etc.

Por último, los equipos según temporalidad y lugar son los equipos de profesionales que crea la organización para trabajar en distintos lugares, dentro de un lugar determinado en la empresa o equipos que trabajan en distintos lugares, pero en el mismo tiempo.

## SECCIÓN 2.

## ROLES Y FUNCIONES CLAVES EN EL TRABAJO COLABORATIVO

ENFOQUES DEL TRABAJO COLABORATIVO:  
PERFIL MIEMBROS, ADAPTACIÓN, INTEGRACIÓN Y EJECUCIÓN.



## PERFIL DE LOS MIEMBROS

El perfil de los miembros de los integrantes de un equipo o de un grupo de individuos que se prestan a realizar un trabajo colaborativo, siempre estará determinado por la actividad que se busca desarrollar, la meta u objetivo que se desea lograr o la tarea dada; en ese sentido, la empresa, el líder o el gerente que crea y organiza el equipo o el trabajo colaborativo deberá elegir colaboradores con las habilidades, conocimientos, aptitudes y porque no sus actitudes con base en lo que trabajara el grupo. Es decir, si el equipo de trabajo hará un software y para desarrollar este software se necesita del trabajo colaborativo, lo más ideal y lógico es que se elijan a programadores, ingenieros y técnicos informáticos o diseñadores. Lo no ideal en base a perfiles, serían ingresar a este grupo un técnico en mecánica industrial o psicólogo, pues su aporte en base al trabajo colaborativo será muy pobre.



## ADAPTACIÓN

El líder o gerente de la empresa que desarrollara su proyecto o tarea en base al trabajo colaborativo debe saber que no todos los colaboradores se adoptan a la misma velocidad con la que se adaptan otros colaboradores. Es por esto que se deben crear las condiciones idóneas tanto a nivel de estructura como también a nivel de clima laboral pues herramientas como la comunicación efectiva, la confianza y coordinación son elementos vitales para una adaptación adecuada a la forma de trabajo, a los procedimientos del equipo y a los integrantes del equipo de trabajo que realiza el trabajo colaborativo. Para Viré, A. (1985) "Entre el individuo y el medio en que vive. La adaptación marca, por una parte, la modificación armónica de la conducta respecto de las condiciones del medio; por otra parte, la evolución del medio en el cual y sobre el cual el individuo actúa". (Pág. 27).



## INTEGRACIÓN



Para Fayol, "Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planificación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social". (S.F). Sin embargo, en el aspecto del trabajo colaborativo este concepto se presenta ser como adecuado pero deficiente en el aspecto de integrar el pensamiento de los individuos que realizan el trabajo colaborativo además de comprometer sus ideas con la causa o tarea buscada. No se puede dejar de lado la importancia de la integración de los individuos con las relaciones interpersonales que se dan dentro del equipo, pues esta resulta ser la base fundamental de la integración efectiva con los fundamentos, programas de trabajo y estructura que tiene el equipo para trabajar en colaboración.

## EJECUCIÓN

La ejecución es fundamental dentro del trabajo colaborativo, pues es la máxima representación de todos los roles y funciones que hemos mencionado, y es que para una ejecución efectiva y basada en la productividad los colaboradores deben ser entes bien elegidos con un perfil completo en base a la actividad que se realizará, por otra parte, este individuo deberá adaptarse a ciertas circunstancias e integrarse de forma sincera a las condiciones que promueve el trabajo colaborativo.

## DEFINICIÓN DE ROL Y FUNCIÓN EN EL CONTEXTO EMPRESARIAL

### ROL EN CONTEXTO EMPRESARIAL

El rol es básicamente el conjunto de tareas, comportamientos, y responsabilidades que se le da a un individuo de acuerdo al puesto de trabajo para el que este ha sido contratado. Ander, E. (2000) por su parte define al rol empresarial como: "el comportamiento o papel que debe desempeñar un Trabajador Social tomando en cuenta la posición o status que ocupa dentro de la sociedad".

### FUNCIÓN EN CONTEXTO EMPRESARIAL

La función en el ámbito empresarial y laboral puede ser descrita como el puesto o la actividad individual y particular que realiza y desempeña una persona en una empresa para conseguir un fin determinado en base a objetivos organizacionales, metas, o estrategias diseñadas por la empresa.

## DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES ROLES Y FUNCIONES EN EL TRABAJO COLABORATIVO



Los roles y funciones de los individuos que pertenecen a un equipo de trabajo y que realizan el trabajo de forma colaborativa poseen roles y funciones distintas. Estos roles y funciones deberán ser bien definidos pues de esto dependerá la efectividad del equipo.

Todo trabajo colaborativo debe tener un líder, el líder a su vez puede desempeñar múltiples roles tales como: el comunicador, el coordinador, el motivador y otros roles que se acoplarán a la situación actual que presente el trabajo colaborativo que esté realizando el equipo.

Otro rol importante dentro del trabajo en equipo es el investigador, el investigador es quien da un soporte creativo a las actividades laborales basado en nuevas informaciones que este pueda suministrar. Básicamente su función es investigar en torno a mejora de procesos y actividades productivas abocadas a mejorar el uso de los materiales, herramientas, y recursos humanos con que cuenta el equipo para desarrollar el trabajo colaborativo.

Un rol no muy común ni famoso, pero que se utiliza de forma clandestina en los equipos de trabajo es el rol de utilería y vigia de tiempo. Este por lo regular lo ocupa un individuo del grupo que quizás no es de tanto peso en el equipo como sus compañeros pero que puede desempeñar un rol vital observando los tiempos del equipo; es decir, medir el tiempo con que se hace el trabajo, avisar de atrasos y ventajas, hacer gestiones o mandatos para agilizar los procesos y muchas cosas más. Su función básica se centra en dar apoyo desde cualquier caso al equipo o en cualquier tema disponible, se puede llamar "satélite" pues es de soporte y de ayuda para todos los miembros del equipo

Si el líder solo puede adoptar el rol de liderar y comunicar, pues los roles que al principio mencionamos son los roles que continúan. El coordinador es aquel que marcar las pautas de trabajo del equipo y dividirá el trabajo según considere y ponderando las cualidades de los integrantes del equipo que desarrollaran el trabajo colaborativo. El motivador por otra parte es un individuo que aun teniendo responsabilidades al igual que sus compañeros, posee una función muy específica y esta consiste en incentivar de manera veraz y con elogios el trabajo del grupo durante intervalos de tiempo bien definidos.

## IMPORTANCIA E IMPACTO DEL TRABAJO COLABORATIVO



La principal importancia del trabajo en equipo es que se pueden desarrollar actividades, tareas, encargos y otras asignaciones de forma más rápida, con mejor calidad y eleva la competitividad dentro de las organizaciones que llegan a los equipos de trabajo como prioridad. Del mismo modo, la colaboración dentro de los equipos de trabajo crea un impacto directo entre los colaboradores que integran el equipo y dentro del clima laboral de la empresa pues los colaboradores aprenden a ponderar la comunicación y a utilizarla dentro de todos los procesos, la cooperación se enriquece y toda a otros colaboradores que ni siquiera pertenecen al equipo de trabajo pero que sin embargo adoptan estos elementos de los equipos por ser actitudes y acciones que hacen a los individuos productivos y eficaces siendo estos resultados que toda la empresa los visualiza y que son palpables.

El equipo además consigue interdependencia y con el fortalecimiento de las relaciones interpersonales entre los miembros que hacen un trabajo colaborativo se consigue también un impacto en la productividad pues todo el miembro del equipo se siente responsable por el o los aportes que este agregue al equipo.

## OBJETIVOS Y PROPÓSITOS DEL TRABAJO COLABORATIVO



### DEL TRABAJO COLABORATIVO

El principal objetivo del trabajo en equipo es conseguir mejores resultados, respuestas y mejoras de procesos basados en la colaboración de ideas de varios individuos. Estos comparten sus conocimientos, prácticas y demás alternativas para conseguir un objetivo común predispuesto por la empresa, el líder del equipo o el departamento al cual pertenecan los miembros del equipo. Es simple, hacer trabajos de mayor calidad y más rápidos con la cooperación de individuos elegidos estratégicamente.

El propósito de este tipo de trabajos y de cooperación se centra en hacer mejoras en la gestión del tiempo y de procesos, se optimizan los recursos entregados para realizar el trabajo, reduce los errores en la actividad o las operaciones pues el compañero del equipo puede ajustar o ayudar a viabilizar el proceso de ejecución de mejor manera.

Este tipo de trabajos también tiene como propósito determinar que colaborador es más eficaz en un área determinada pues como Calzadilla, E (S.F) nos expresa, "Los recursos humanos son elementos claves en cualquier proceso de cambio y en el aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones". (8) De tal modo que las empresas también buscan con estos trabajos organizar a su material humano para adherirlo a otros equipos de trabajo donde puedan ser útiles, siendo este también un propósito del trabajo colaborativo.

## FACTORES CLAVES DEL TRABAJO COLABORATIVO EFECTIVO.



- El primer factor para que un trabajo colaborativo sea efectivo es la correcta elección de los participantes en el trabajo colaborativo. Participantes con habilidades, conocimientos, aptitudes e inteligencias que vayan en sintonía con el trabajo que se desea realizar.
- Generar confianza dentro de los integrantes del equipo.
- Desarrollar un nivel elevado de comunicación efectiva y escucha activa entre los colaboradores que
- El sentido de pertenencia, compromiso y motivación con factores que debe generar la organización para que los trabajos entre los individuos sean más cómodos y digeribles y por ende más efectivos y productivos. Donde no se dan estas condiciones resulta difícil generar un trabajo
- La coordinación entre los miembros del equipo y lo que pueda establecer el líder del equipo también es ideal.

## ESQUEMATIZACIÓN DEL TRABAJO COLABORATIVO



Cuando hablamos de la esquematización del trabajo colaborativo claramente podemos decir que es una síntesis que resume de forma muy estructurada y lógica, el texto previamente subrayado y establece lazos de dependencia entre las ideas principales, las secundarias, los detalles, los matices y las puntualizaciones.

Esta esquematización inicia con el control, se debe saber quién compone al equipo con sus actitudes y habilidades para que en base a la meta u objetivo de plan de trabajo que tiene el equipo, el líder pueda saber cómo controlar las asignaciones e individuos que suman al equipo. Es preciso decir que para poder controlar un equipo se debe disponer de una clara planificación, la planificación es la base del equipo pues esta debe marcar el cronograma de trabajo del mismo y como se deberán hacer las cosas dentro de equipo de trabajo para poder lograr los objetivos laborales de forma más rápida, organizada y cooperativa entre los miembros del equipo.



La dirección es la responsabilidad del líder y de la empresa en todo su aspecto, esta dirección debe complementarse con los planes de organización y de planificación estrategia que se trace con el equipo para lograr los objetivos predispuestos.

## EL TRABAJO COLABORATIVO

El trabajo colaborativo es aquel en el cual un grupo de personas intervienen aportando sus ideas y conocimientos con el objetivo de lograr una meta común; Autores como Onuoha, I. Consideran que "El trabajo colaborativo es el secreto del buen uso del esfuerzo y trabajo mutuo que hace que la gente común logre resultados increíbles". Atendiendo a esto podemos considerar promiscuo y vital este tipo de trabajo para el desarrollo de las metas y objetivos de las empresas y por lo relevante que resulta ser procedemos a mostrar sus características.

### CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO COLABORATIVO

#### COMUNICACIÓN

Intercambio de información y materiales de ayuda efectiva y eficiente como método de retroalimentación y análisis para mejorar y claridad de los objetivos establecidos.

#### TRABAJO EN COLABORATIVO

Aprender a resolver juntos los problemas, habilidades y liderazgo. Para incentivar la comunicación y confianza en la toma de decisiones frente a cualquier asignación.

#### RESPONSABILIDAD

En este punto se comprende el trabajo individual y de cada uno de los miembros del equipo.

#### AUTOEVALUACIÓN

Evaluación periódica de las acciones y metas que identifican cambios para mejorar el futuro de cualquier proyecto.

#### COOPERACIÓN

Doble objetivo:

- El objetivo de la cooperación es lograr su aprendizaje.
- Desarrollar habilidades.
- Estas igual comparten los cuales son:
  - Metas, Recursos y los roles de cada miembro del equipo.

## SECCIÓN 3.

## CONFORMACIÓN DE UN EQUIPO DE TRABAJO EFECTIVO

### PROCESO PARA CONFORMAR O ESTRUCTURAR UN EQUIPO

El proceso para conformar, organizar o estructurar un equipo se sostiene de distintos pasos que cree o siga el líder o la empresa que crea el equipo. Lo más lógico es que estos pasos sean como una estrategia bien organizada que permita al equipo ser eficiente.

Lo primero que podemos identificar dentro de este conjunto de pasos o acciones es el planteamiento claro y coherente de un objetivo. El equipo debe saber para que trabaja, cuál es el significado por el que este equipo ha sido conformado y cuál es la meta a cumplir. Con esta información los empleados se pueden asociar más directamente a lo que se desea realizar y por ende pueden planificarse mejor coordinarse en base al cumplimiento del objetivo ya definido.

La elección y reunión de buenos miembros de para el equipo es un complemento vital y paso fundamental para crear equipos de trabajo exitosos y eficientes. Los colaboradores con habilidades, conocimientos y aptitudes siempre entienden que sus aportes son muy valiosos para la concretización de resultados y por ende suelen trabajar con vehemencia para que el esfuerzo de su trabajo en conjunto obtenga un muy buen resultado. En resumen, lo básico e importante es elegir de forma adecuada, estratégica y correcta las personas que integran al equipo.

La supervisión y análisis de los trabajos y los resultados que va obteniendo el equipo, resulta ser un paso vital para conformar un equipo de trabajo exitoso pues dependiendo de los resultados que se obtengan al supervisar y analizar lo que está haciendo el equipo, se podrán comunicar nuevas formas para ajustar procesos, eliminar perezas u oportunidades dentro de la actividad laboral. De esta manera se podría introducir el último paso pues consiste en fijar expectativas y obtener resultados, la comunicación efectiva y la escucha activa es vital en este proceso pues con él se corrigen conflictos leves, se reconocen y se valoran las aportaciones que los miembros del equipo han hecho en el transcurso del tiempo trabajado, y se realimentan a los miembros del equipo.



## LOS OBJETIVOS

Los objetivos se plantean desde el principio pues con ellos la empresa y el líder del equipo puede determinar qué miembros o que perfil de miembros necesitará para conformar un equipo eficiente y orientado a resultados.

## LAS REGLAS

Después de conformado el equipo, el líder deberá plantear las reglas o estatutos por los que los integrantes del equipo se deberán regir; no es un secreto decir que donde existan más de dos personas es posible que existan conflictos, incluso hasta donde los integrantes del equipo son muy bien elegidos y con grandes cualidades. Es por esto que las reglas, aunque no eliminen los conflictos al menos lo minimizan y se puede hacer un trabajo más fluido y organizado.

## COORDINACIÓN Y ORGANIZACIÓN

La coordinación y la organización pueden y debe ser ejercido por el líder pues este debe plantear las pautas de acción y las actividades necesarias para llegar a cumplir la meta establecida en buen tipo y con un nivel de calidad elevado. En algunos equipos de trabajo los líderes dividen estas funciones entre los integrantes del equipo de trabajo, pues adjudicar este tipo de responsabilidades hace que los integrantes se comprometan con las causas aún más de lo que ya lo estaban y acondicionan las relaciones interpersonales a básicamente cumplir objetivos pautados en base a la coordinación programada con anterioridad.

## ESTILOS DE LIDERAZGO

Entendemos que todos los tipos de liderazgo tienen ventajas y desventajas, pero podemos determinar basados en experiencias empíricas e investigaciones que los tipos de liderazgo ideales para los equipos de trabajo efectivos y orientados a resultados son esos líderes que aplican un liderazgo participativo democrático, autocrático y que delega. Esta es la conclusión ideal pues los miembros del equipo deben tener participación, pero también deben ser organizados en momentos de presión donde sabemos que es difícil manejar a cualquier persona. Por último, el líder debe delegar, pues cuando se le da un rol de trabajo con más responsabilidad a un empleado este se asocia de gran manera a la causa buscada y es una preparación personal que aporta de gran manera a la vida laboral y social de los miembros del equipo.



## PROPUESTAS DE ESTRUCTURACIÓN DE EQUIPOS DE 3-4 PERSONAS, 5-8 PERSONAS, 9+.

- Para estructurar un equipo de tres a cuatro personas es importante saber que los integrantes de este equipo deben dar conocidos por los conocimientos y habilidades que poseen pues en equipos cortos y pequeños es indispensable que los integrantes se ayuden en cuanto a portes, conocimiento sobre temas laborales y acciones razonables que ayuden a alcanzar la meta laboral.
- Para organizar, crear y estructurar equipos de trabajo de 5 a 8 personas, es importante comunicar de forma concreta los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo; cada miembro debe conocer la asignación que se le aplica pues esta es la única manera en que también podrá ayudar a su equipo y a la cantidad creciente de integrantes.
- Los equipos que sobrepasan las 9 personas son más complejos de manejar, pero más fáciles de supervisar, la conformación y trato de estos equipos es la misma que de las propuestas anteriores.



La principal diferencia entre las propuestas a esta de equipos de más de 9 personas es que las reuniones de seguimiento aquí deben ser vitales, la supervisión de campo también y la comunicación constante es un factor clave que no debe darse por no necesaria.

## MECANISMOS DE COMUNICACIÓN

Entendemos que el mecanismo de comunicación más eficaz es la reunión con los integrantes del equipo. Contrario a lo que muchos piensan, invertir 15 minutos de la jornada laboral resulta ser muy productivo, el líder puede comunicar las estrategias de forma efectiva y esto minimiza las incidencias de conflictos dentro del equipo pues todos en el momento deben ofrecer su opinión acorde al tema en cuestión, plantear su idea o aportar en base a sus conocimientos, experiencias y habilidades. El líder también puede supervisar de cerca los avances de los trabajos y conocer si hay oportunidades de mejora o acciones que puedan hacerse de mejor manera.

## DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO

La distribución del trabajo es el resultado principal de los fundamentos antes mencionados para la conformación de equipos. La distribución surge del planteamiento de los objetivos y la organización y coordinación que pretenda aplicar el líder o el encargado de coordinar, pues según la estructura y forma de trabajo que se emplee sumado al objetivo principal, los líderes podrán ser capaces de dividir tareas y responsabilidades de forma estratégica con el único fin de establecer maneras de trabajo efectivas que les permitan lograr los objetivos de forma eficaz, rápida y con toques de calidad muy elevados.

## MANEJO DE CONFLICTOS

Atendiendo también al tema de la comunicación podemos identificar a la creación de los grupos de WhatsApp como un método de comunicación que también es una válvula de liberación de presión para los conflictos. Estos grupos permiten que los trabajos se sigan a cada hora y que las oportunidades de mejora sean presentadas en el momento para que el responsable actúe a la resolución.

De igual manera entendemos que enfrentar el conflicto inmediatamente surge es la mejor solución al mismo, reunirse con las partes que presenten el conflicto y lograr con este una resolución del tema donde se asocian el aporte de ambas partes para una solución definitiva y que agrupe las opiniones e ideas de los miembros del equipo.

## ESTRATEGIAS PARA LOGRAR UN EQUIPO ORIENTADO A RESULTADOS.

### ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN DE ROLES Y FUNCIONES



En los equipos de trabajo bien estructurados desde el principio, donde se eligen a las personas que serán parte del equipo, las empresas y el líder ya tienen predeterminado la función de cada miembro del equipo en base a la tarea o actividad que este vaya a desempeñar. Pero es bien conocido que, dentro de los equipos de trabajo actuales, la responsabilidad laboral en cuanto al desempeño del equipo no lo es todo. Los equipos de trabajo actuales tienden a hacer una subdivisión dentro de los equipos de trabajo que es igual de importante que la subdivisión de las tareas y actividades desarrolladas cada miembro del equipo.

La subdivisión de roles y las funciones de estas estarán más avocadas al carácter humanista del equipo donde cada miembro tendrá un rol de apoyo tales como: el motivador, el coordinador, el ejecutor, el cohesionador y otros más. En el sentido que mencionamos, **Ander-Egg** entiende que la principal estrategia para la distribución de roles es que el líder pueda implementar el también, distintos roles; y que el más importante de estos sería el rol de coordinar, pues para él, "coordinar es organizar y estructurar las tareas del equipo, como el fin de alcanzar los objetivos o resultados propuestos", (2001) Pág. 41

La estrategia para poner a trabajar los roles antes mencionados será adoptada por el líder del equipo en base a las primeras jornadas de trabajo del equipo y las características que este observe en cuanto a los individuos que forman su equipo. La estrategia más habitual para poner en función estos roles es organizar reuniones y presentarle al individuo que rol tendrá dentro del equipo de trabajo, la responsabilidad que se le sumará, las formas de evaluar como desarrolla el rol y las funciones que a él lo complementan y de la misma manera plantear que estos roles son compartidos entre todos para que se cumpla de forma explícita y llana el objetivo que se le haya planteado al equipo.



## ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES Y DE TAREAS.

La principal estrategia de distribución de tareas es la llamada como distribución directa. La distribución directa es aquella donde el líder, supervisor o coordinador les distribuye las tareas a los miembros del equipo de manera directa y en una reunión formal. Para establecer esta estrategia el líder deberá poseer una comunicación efectiva y llana donde pueda integrar a los miembros del equipo a escucharlo activamente y comprender de manera clara, llana y coherente la tarea o actividad que este desempeñará en lo adelante dentro del equipo de trabajo.

Es importante que cuando se vayan a distribuir tareas todos los miembros del equipo puedan estar presentes, esta es una estrategia importante pues es un punto vital que evita en muchas ocasiones posibles conflictos dentro de los miembros del grupo por múltiples motivos y que se evita de forma tajante con reuniones de distribución donde todos puedan estar presentes; en estas reuniones la persona que no está de acuerdo puede detallar su punto con todos y de esta manera se podrá resolver una situación que se priorizaría y costaría mucho en términos de efectividad y presentación de resultados para el equipo de trabajo.

(Winter, 2000) dice que el proceso de la división de tareas es el trabajo base de un líder y el promotor del equipo. El entiende que esta sería la mejor de las estrategias para definir y distribuir tareas a los miembros del equipo pues estas pueden ser mejor supervisadas y organizadas en caso de que una tarea no se esté desarrollando de la forma adecuada o no esté cumpliendo los estándares antes estipulados o exigidos.

## ESTRATEGIAS DE ACOMPAÑAMIENTO Y SUPERVISIÓN



Si bien es cierto que los equipos de trabajo actuales utilizan hasta grupos de WhatsApp para marcar las pautas de los trabajos diarios y ajustar ciertos aspectos en el desarrollo del cumplimiento de sus asignaciones, no podemos nunca dejar de lado el proceso de supervisión más real y palpable. Una estrategia palpable de supervisión para el líder es la observación de campo, en la observación de campo el líder ve el trabajo que se realiza diariamente y con la información antes dada sobre marcar el trabajo por un tiempo definido el líder debe evaluar y analizar estos avances para ver si se deben ajustar o extender más los tiempos dados a las tareas.

Las reuniones se deben hacer solo cuando el líder entienda que son necesarias para no cansar a los colaboradores ni hacer una reunión no productiva; las reuniones también son una muy buena oportunidad para palpar los resultados que presentan los integrantes del equipo, apretar también un poco a esos miembros del equipo que por algunas razones no va al compás de sus compañeros y examinar estrategias que pueda ayudar a ajustar las asignaciones antes dadas.

Una estrategia de acompañamiento y supervisión es la Integración. Los planes de mejora del desempeño se han de integrar con las políticas de gestión de personas. El papel del manager ha de ser el del líder y por eso también se tienen que buscar las formas de mejorar los resultados, haciendo crecer a las personas, todo en base a los datos sobre la eficiencia y forma de trabajar y priorizar de cada individuo. Entre sus responsabilidades estará el proponer planes aplicables a las oportunidades de mejora detectadas y el llevar a cabo un seguimiento de la efectividad de dichos planes



## ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO MIEMBROS Y ASIGNACIONES.

Una de las estrategias más utilizadas para dar seguimiento a las tareas y asignaciones es poner un tiempo de conclusión para cada tarea, pues todos los miembros del equipo se tomarán tanto tiempo como les des y por ende no llevarás un control pleno de que esta tarea sea cumplida en el tiempo establecido.

(Nozbe, 2018) también plantea que "se deben establecer las fechas límite basándose en la hora laboral y jornada laboral del equipo, para que no estén tratando de terminar una tarea a las 3 de la madrugada hora local, haz que las fechas límite sean lógicas para sus horarios de trabajo" este también es un esquema de seguimiento pues propicia que los miembros del equipo estén presentando en los momentos del día los avances del trabajo que se ha realizado, de esta forma se lleva un control más exacto de las asignaciones y se pueden ir agregando otras en la consecución de más resultados. Incluso apoyando a compañeros rezagados.



Fomentar una competencia sana entre los miembros del equipo también es un factor determinante a la hora de dar seguimiento a las tareas, los miembros pueden ser incentivados con lo más mínimo, hasta una felicitación al frente de sus compañeros es un estímulo de apoyo para el trabajo bien hecho y concluido primero que los demás, esto lógicamente hará que los miembros se motiven a mostrar intensidad dentro de las tareas que realizan y de esta forma ponerse a la par. Muchos equipos utilizan incentivos económicos equitativos y otros generales, pero siempre es bueno dinamizar la competencia laboral sana dentro de estos equipos orientados a resultados.

Por último, entendemos que una evaluación de 180 grados también podría ser una muy buena herramienta de seguimiento. Por lo regular las tareas dentro de los equipos de trabajo están interrelacionadas entre sí, es por esto que podemos hablar con cualquier miembro del equipo para observar si el trabajo que está realizando su compañero no obstaculiza su productividad y la productividad del equipo en general, este es una buena manera de seguir a todo el equipo hablando con pocos miembros del mismo.

## ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS.

Si bien la comunicación dentro de los miembros del equipo es una de las herramientas más importantes, es también importante conocer que puede convertirse en un arma de doble filo si no se utiliza de forma correcta. Las reuniones donde se utiliza la comunicación efectiva y asertivas son muy bien vistas por los integrantes del equipo, pero cuando el líder utiliza demasiadas reuniones para dar pautas estas pueden llegar a carecer de sentido, pueden ser tóxicas e improductivas pues no se tocarán temas neurálgicos o por otro lado los miembros del equipo perderán de vista la importancia que tienen las reuniones de trabajo en la consecución de los objetivos del equipo.

(Ortiz, 2020) explica que "la escasez de recursos, diferentes percepciones en el grupo de trabajo, distintos objetivos, distribución deficiente de tareas, mala comunicación, entre otros son los mayores fuentes de conflicto en los equipos de trabajo". En ese sentido hemos determinado cuales serían las mejores soluciones para tratar estos tipos de conflicto y las respuestas han sido las siguientes: los conflictos interpersonales deben ser abordados de inmediato por parte del líder del equipo y su solución no puede tardar más de uno o dos días pues la disputa podría generar problemas en la eficacia del equipo y casi siempre es por un problema de comunicación mal ofrecida por el líder, una mala distribución de las tareas o una mala coordinación para ejecutar las asignaciones. Es por este motivo que el líder debe asumir su responsabilidad es este conflicto y marcar las pautas a seguir de forma clara para la solución del mismo.



En igual parte es importante entender que los conflictos son oportunidades, son oportunidades de mejora donde el líder del equipo puede identificar una herramienta de ayuda sabiendo que si ataca a la mayor brevedad posible el conflicto, lo maneja de forma correcta y entiende la necesidad del equipo y las posturas de las partes en conflicto, es capaz de desarrollar el resultado del conflicto en una herramienta de ayuda para el equipo y el perfeccionamiento de distintos puntos importantes tales como el estrechamiento de lazos en las relaciones interpersonales de los miembros del equipo, concretización de la confianza y relevancia de la comunicación.

Las resoluciones más eficaces dentro de los conflictos de equipo es la facilitación o el arbitraje, la facilitación para nosotros es la más adecuada en la mayoría de los casos pues se utiliza en conflictos no tan graves que pueden resolverse con el auxilio de una tercera persona que ofrezca apoyo y sea neutral entre los bandos. El líder debe ser ese facilitador. Este debe comprender la raíz del conflicto y en base a ello encontrar los recursos materiales, técnicos, humanos o de otra índole que se necesita para disipar, terminar o eliminar el conflicto y otras fuentes que lo puedan generar.



## CONCLUSIONES



### VENTAJAS DEL USO DE ESTA GUÍA

Después de desarrollar las secciones antes vistas sobre distintos elementos y herramientas que debemos conocer para manejar equipos orientados a resultados, podemos identificar múltiples ventajas en la lectura y comprensión de la guía antes desarrollada. Entre las ventajas que podemos resumir en la guía podemos destacar las siguientes:

Esta guía como ventaja ofrece al profesional un soporte útil como líder de cualquier equipo para saber dividir los roles y funciones de cada miembro que integre su equipo de trabajo; esta suele ser una ventaja razonable pues la correcta definición de roles

## BIBLIOGRAFÍA

Acosta, A. (junio 2013). Slideshare. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Roles Para el Desarrollo del Trabajo Colaborativo. Páginas 3, 4, 5, 6 y 7. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/angelicacostavega/roles-para-el-trabajo-colaborativo-0k>  
May, Romero et al. (2021). CECYTEC. Trabajos de Administración. Tema IV: Integración. Campeche, México. Recuperado de: [https://www.cecvtsampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/9oSemestrePropedeutico/06\\_PRO\\_P\\_Temas\\_de\\_Administracion\\_280\\_parcial.pdf](https://www.cecvtsampeche.edu.mx/BibliotecaVirtual/9oSemestrePropedeutico/06_PRO_P_Temas_de_Administracion_280_parcial.pdf)  
Anónimo. (2021) Glosarios. Concepto de Adaptación. Extracto de Virel A., Vocabulario de psicoterapias, Barcelona, Gedisa, 1985, pág. 27. Recuperado de: <https://glosarios.servidor.alicante.com/psicologia/adaptacion#:~:text=Virel%20A.,%2C%20Vocabulario%20de%20psicoterapias.es%20a%20modificaci%C3%B3n%20de%20comportamiento>  
Winter, R. (2000). Manual de Trabajo en Equipo. Los Equipos de Calidad; Participación en el proceso de mejoras, tareas de cada uno. Ediciones Díaz; Madrid, España. Recuperado de: [Manual.de.trabajo.en.equipo.by.Winter,Robert.S.\(Author\)\(z-lib.org\).pdf](http://Manual.de.trabajo.en.equipo.by.Winter,Robert.S.(Author)(z-lib.org).pdf)  
Ander-Egg, E. Aguilar, M. (2001). Trabajo en equipo. Funciones del coordinador. Editorial: Progreso, S.A. de C.V. Santa María la Ribera Delegación Cuauhtémoc, México, D.F. Recuperado de: [libro\\_eltrabajo-en-equipo.pdf](http://libro_eltrabajo-en-equipo.pdf)

dentro de los equipos de trabajo puede hacer que este equipo sea eficaz desde su formación y se eviten desde el principio posibles conflictos.

Hablando antes del conflicto, esta guía también ofrece la posibilidad a sus lectores de manejar los conflictos y eliminar su existencia desde el principio, es decir desde la conformación del equipo y por ende se convierte en un conocimiento y habilidad para el líder lo que viene a reforzar de forma directa el nivel productivo del equipo y el clima organizacional que se desarrolla dentro del equipo.

De forma general, esta guía ofrece la ventaja al líder de tener un compendio de informaciones actualizado, fácil de leer y preciso con el que puede contar en toda ocasión en las labores del equipo que dirige; incluso, esta guía ayuda al líder a los profesionales e incluso a las empresas para conocer la diferencia existente entre el trabajo colaborativo y los equipos de trabajo, pero ayudan a buscar el complemento ideal entre estas dos alternativas laborales tan cercanas y útiles para las empresas.

### ASPECTOS QUE SE MEJORAN CON EL USO DE ESTA GUÍA

El uso de esta guía ayuda a los líderes a organizarse en base a estrategias directivas que los ayuden a lograr objetivos precisos dentro de los equipos de trabajo y a manejar estos equipos. Estas estrategias que puede desarrollar el líder con el uso de esta guía pueden ser las siguientes: estrategias para distribuir y definir roles, estrategias para distribuir tareas o asignaciones, estrategias para supervisar a los equipos de trabajo y otras más.

Un aspecto a destacar que se mejora con el uso de esta guía es la comunicación del profesional con su equipo de trabajo, esta guía demuestra la importancia de una comunicación activa, asertiva y efectiva en los grupos de trabajo; ayuda además al líder del equipo a saber cuándo comunicar, cómo comunicar e incluso algunas técnicas y estrategias de comunicación que el líder del equipo puede utilizar en caso de que se produzca un conflicto dentro del equipo de trabajo.

En otro aspecto, esta guía puede ayudar a su lector a conformar un equipo de trabajo eficiente en base a la elección de los candidatos que integran el equipo de trabajo. Es importante dejar saber que la conformación de un equipo orientado a resultados inicia con la elección de los miembros del equipo y esta elección por lo regular es una responsabilidad directa de la empresa o de la persona que la empresa a designado para liderar el equipo de trabajo. Es en ese sentido donde esta guía se plantea como una ayuda de mejora en distintos aspectos relacionados a la conformación de los equipos y en ello están incluidos elementos como el proceso que se debe llevar a cabo para conformar un equipo orientado a resultados; los criterios fundamentales para la organización de un equipo de trabajo y las propuestas de conformación de equipos de trabajo de distintas personas o grupos de más de tres personas.



## ORIENTACIONES DE CÓMO USAR ESTA GUÍA

Esta guía puede ser utilizada por cualquier empresa que desee conformar equipos de trabajo eficaces, que se orienten a resultados y cuyos objetivos estén encaminados a desarrollar de forma eficaz las distintas estrategias que desarrolte la empresa para alcanzar sus metas.

Esta guía también puede ser utilizada por profesionales cuyos trabajos estén relacionados con liderar equipos de trabajo o con escoger personas para integrar equipos, haciendo de esta guía un patrón bien estructurado para desempeñar de buena forma el rol de líder en los equipos de trabajo empresariales.

Esta guía debe ser manejada por etapas tal y como se subdividen las secciones de ella misma. Esta guía está compuesta por cuatro secciones y por ende serán cuatro etapas de trabajo las cuales se subdividen como: trabajo colaborativo profesional, roles y funciones claves del trabajo colaborativo, conformación de un equipo de trabajo efectivo y por último pero no menos importante estarían las estrategias para lograr un equipo de trabajo orientado a resultados.



## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestra querida facilitadora Eliana Campos por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra guía, quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente para de esta forma alcanzar nuestros objetivos.

46

# ANEXOS



## GUÍA EMPRESARIAL

### GESTIÓN DE EQUIPOS ORIENTADOS A RESULTADOS

47

**Broní Starlin Mora López**  
Barrio Inco, La Vega, República Dominicana, 809-750-4185



### Objetivo Profesional

Soy un joven que busca obtener una posición para participar y colaborar con mi experiencia, habilidades, conocimientos y competencias, en el logro de objetivos de la empresa y proseguir con mi desarrollo profesional.

### Educación

Estudios Primarios : Escuela Experimental Padre Lamarche  
Estudios Secundarios : Instituto Agronómico Técnico y Salesiano (IATESA).  
Estudios Universitarios : Universidad Abierta Para Adultos (UAPA). (Cursando Tesis) Para la licenciatura de Psicología Industrial.

### Formación

\*Técnico en mecánica Industrial. (IATESA)  
\*Licenciatura en Psicología Industrial y de las Organizaciones. (En proceso de Tesis) UAPA.  
\*Seminarios en salud laboral y seguridad estructural. (GILDAN).  
\*Certificación de CTPAT. (GILDAN)  
\*Inducción de procedimiento para manejo de conflictos. (HanesBrands)  
\*Inducción de procedimiento de seguridad y salud ocupacional. (MyT Global).  
\*Inducción en procedimientos para la creación y supervisión de procesos de seguridad física y políticas de seguridad. (W. S. A.).  
\*Seminario de atracción y gestión del talento humano. (UAPA).  
\*Curso de manejo de las relaciones humanas. (Escuela Experimental Padre Lamarche.)



**Christopher Abreu Garcia**

C/ 27 de febrero No.10, Bonaio, Monseñor Nouel, República Dominicana

### Objetivo personal

Desempeñar, ofrecer y desarrollar todas mis capacidades innatas, consiguiendo un excelente resultado en la labor y el área asignada; además, adquirir a través de la responsabilidad y confianza en mí depositada, una experiencia invaluable, con la cual conseguiré un paso importante en mi superación personal, junto con el orgullo de ser parte de su equipo de trabajo.

### Educación

Estudios Primario : Escuela Primaria Manuel Aybar  
Estudios Secundarios : Politécnico Ing. José Dalió Guzmán  
Estudios Superiores : Estudiante de término Psicología Industrial. (UAPA).  
Estudios Superiores : Criminología Farmingdale State Collage, Long Island, NY.

### Formación

\*National Model United Nations, Washington DC, Estados Unidos.  
\*National Model United Nations, New York, Estados Unidos.  
\*Seminario Gestión Humana, Universidad Abierta para Adultos, UAPA  
\*Técnico en Informática, Politécnico Ing. José Dalió Guzmán, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Diseño de Modas, Escuela de Diseño de Abos de Chavón  
\*CILA, Conferencia Internacional de las Américas, Punta Cana, Rep. Dom.  
\*Inglés Intensivo, Time English System  
\*Orden Parlamentario, Universidad Autónoma de Santo Domingo CURSE-UASD, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Introducción al punto de vista Filmado, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Relaciones Humanas, ITEVO, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Socionario Computarizado, ITEVO, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Manejo Financiero para artistas, Plaza de la Cultura de Bonaio, Bonaio, Rep. Dom.  
\*Mecanografía Computarizada, Instituto DUPLOYE, Bonaio, Rep. Dom.

### GRÁFICAS DE ESTUDIO DE MERCADO PARA LA REALIZACIÓN DE ESTA GUÍA

En el desarrollo de este material, y como base para la realización de esta guía, nos valdremos de un conjunto de encuestas e investigaciones que tenemos como referencia principal de una herramienta importante de obtención de información como lo es la encuesta, y que aplicamos variadas alternativas a la elaboración de esta guía. Este herramienta nos permite medir actitudes, conocimientos, y percepciones en las empresas y las colaboradoras del mercado laboral actual y de nuestro país. Por esta razón hemos decidido presentar una muestra muestra de datos encuesta presentando así de los 5 preguntas claves de la cual nos apoyamos para desarrollar algunos temas de esta guía.

TABLA NO. 7

¿CUAL ENTENDE USTED QUE ES EL PRINCIPAL OBSTACULO PARA QUE UN EQUIPO DE TRABAJO SE DESEMPEÑE DE FORMA CORRECTA Y EFICAZ?

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
La empresa no proporciona los recursos (herramientas, materiales, etc.)	5	13.3%
La elección de los integrantes del equipo no fue la adecuada.	2	5.6%
El líder que dirige la empresa no es el adecuado.	5	13.3%
El equipo no logra establecer comunicación, confianza o complementariedad.	24	66.7%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta no. 7 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas dentro al trabajo en equipo dentro de las empresas.

### COMENTARIO:

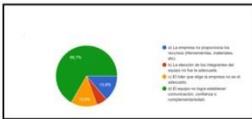
La mayoría de los participantes que completaron el cuestionario entienden que el principal obstáculo para que un equipo de trabajo se desempeñe de forma correcta y eficaz, es que el equipo no logra establecer la comunicación, la confianza o la complementariedad que requiere; esta alternativa fue elegida por 24 participantes representando así un 66.7% del total. Por otro lado 5 participantes entienden que la empresa no proporciona los recursos (herramientas, materiales, etc.) representando el 13.3% de los participantes. La misma cantidad se hizo la opción de que el líder que dirige la empresa no es el adecuado. Para finalizar, 2 participantes consideran que la elección de los integrantes del equipo no fue la adecuada y que es el principal obstáculo para que un equipo de trabajo sea efectivo; estos dos participantes representan el 5.6% de las personas que llenaron el formulario.

## ANEXOS

“JAMÁS PONGAS EN DUDA QUE UNPEQUEÑO GRUPO DE PERSONAS COMPROMETIDAS PUEDEN CAMBIAR EL MUNDO. EN EFECTO, ES LO ÚNICO CAPAZ DE LOGRARLO”.  
MARGARET MEADE.

GRÁFICA NO. 7

¿CUAL ENTENDE USTED QUE ES EL PRINCIPAL OBSTACULO PARA QUE UN EQUIPO DE TRABAJO SE DESEMPEÑE DE FORMA CORRECTA Y EFICAZ?



Fuente: Tabla no. 7 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas dentro al trabajo en equipo dentro de las empresas.

## ANEXOS

TABLA NO. 12

¿CREES QUE TRABAJAR EN EQUIPO IMPACTA DE FORMA POSITIVA Y DIRECTA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA?

Opciones	Frecuencia de Votación	Porcentaje
Si impacta	32	88.9%
Su impacto es medio o moderado	4	11.1%
No impacta	0%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Fuente: Pregunta no. 12 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas dentro al trabajo en equipo dentro de las empresas.

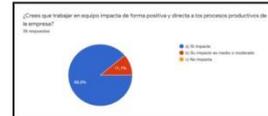
### COMENTARIO:

Según los resultados obtenidos, 32 participantes consideran que trabajar en equipo "sí impacta" de forma positiva y directa a los procesos productivos de la empresa, representando así el 88.9% de los participantes que completaron el formulario, 4 participantes que comprenden el 11.1% de los encuestados, comprenden que el impacto es medio o moderado.

## ANEXOS

GRÁFICO NO. 12

¿CREES QUE TRABAJAR EN EQUIPO IMPACTA DE FORMA POSITIVA Y DIRECTA A LOS PROCESOS PRODUCTIVOS DE LA EMPRESA?



Fuente: Tabla no. 12 del cuestionario aplicado a una muestra de participantes de la ciudad de La Vega y Santiago de los Caballeros sobre la percepción que tienen las personas dentro al trabajo en equipo dentro de las empresas.