

**TRABAJO EN EQUIPO FACTOR CLAVE DEL ÉXITO EMPRESARIAL EN EL  
MERCADO GLOBALIZADO**

**GUSTAVO ANDRÉS ARANGO ALFONSO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C.  
2012**

**TRABAJO EN EQUIPO FACTOR CLAVE DEL ÉXITO EMPRESARIAL EN EL  
MERCADO GLOBALIZADO**

**GUSTAVO ANDRÉS ARANGO ALFONSO**

**ASESOR**

**FANETH SERRRANO LEDESMA  
MAGISTRA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN CULTURA Y PROYECTOS  
SOCIALES**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ D.C.  
2012**

## INTRODUCCIÓN

Dirigir una organización o una parte de ella supone un conjunto de responsabilidades, compromiso y liderazgo, para lo cual el gerente debe cumplir ciertas funciones, o si se quiere ver desde otro punto de vista, debe desempeñar determinados roles. Para ello tiene que aprender y desarrollar algunas habilidades y familiarizarse con ciertos conceptos que le permitan su eficaz desempeño.

Este ensayo, tiene como objetivo general el argumentar la importancia del trabajo en equipo dentro de estas habilidades gerenciales, porque, al saber conformar y administrar éste factor dentro de la organización, se convierte en una verdadera ventaja competitiva, que alcance el éxito empresarial en un mercado definido el cual cada vez es más globalizado, exigiendo de las empresa el máximo de competitividad para trascender en éste.

Además se debe tener presente que una empresa no es una isla en el entorno comercial moderno, por lo cual es necesario establecer una verdadera coherencia en el actuar ante las distintas influencias de cada una de las corrientes administrativas y su desarrollo, hasta llegar a los conceptos que se usan en la actualidad en el desarrollo de las habilidades gerenciales como la asertividad, la negociación, el liderazgo y la inteligencia emocional; su evaluación y su influencia en personas que desarrollan cargos gerenciales en la actualidad, que logren enfocar en sus subordinados la importancia de consolidar un trabajo en equipo realmente proactivo.

El gerente de hoy debe dominar un sinnúmero de funciones, que le faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia los destinos de la empresa. Deberá ser estratega, organizador y líder. Para poder organizar necesita saber hacia dónde va, cómo va a organizarse, y en cada etapa saber ser líder.

Igualmente deberá saber de todo un poco, y también conocer todos aquellos aspectos que pueden afectar una organización, estar preparado para enfrentarlo y ser consciente de que a medida que avanza el tiempo además de presentársele en el camino herramientas útiles para sobrellevar cualquier adversidad, aparecen también obstáculos que opacan el panorama. Es entonces donde deberá demostrar que puede hacerle frente a todo eso y junto con el equipo humano que dirige enfrentarlo, contrarrestarlo, y aprender de ello para experiencias futuras.

La clave del éxito no es solamente un proceso adecuado de toma de decisiones, es lograr llegar a este a través de un consenso y trabajo mancomunado de todos los involucrados en una organización, que a través de un equipo fortalecido en el ambiente laboral, permita convertirse en una ventaja competitiva en el mercado.

## TRABAJO EN EQUIPO FACTOR CLAVE DEL ÉXITO EMPRESARIAL EN EL MERCADO GLOBALIZADO

*Reunirse en equipo es el principio  
Mantenerse en equipo es el progreso  
Trabajar en equipo asegura el éxito*

*Henry Ford*

Es importante determinar las habilidades propias del gerente y la gerencia que determinan el direccionamiento de una empresa y a su vez determinar cuáles son los roles propios personales e interpersonales que se deben contemplar para efectuar una labor adecuada a nivel gerencial, teniendo en cuenta las características de cada aspecto y como se evaluar para su fortalecimiento.

La alta gerencia a nivel de un pensamiento estratégico es el enfoque más reciente para estudiar la acción empresarial es decir, para entender a la vez la misión de la empresa y sus modus operandi. A través de un enfoque global, dinámico, activo, dispuesto al cambio inmediato tantas veces sea necesario y según el modelo de escenario que se desenvuelva. Por ello el directivo debe ser un generalista más que un especialista, que organice y determine el trabajo en equipo a desarrollar.

En las empresas modernas la gerencia es determinada por lo urgente que por lo prioritario, donde la innovación de procesos internos es fundamental, por lo tanto el ser recursivo es uno de las principales actitudes que debe tener un gerente, para lograr que sus subordinados generen unidades laborales que al articularse consoliden un verdadero trabajo en equipo, que se complemente y aporte aspectos fundamentales en el desarrollo empresarial.

Lo anterior se logra, a través del suministró de conocimiento y las herramientas necesarias para desarrollar productividad y competitividad de la organización con compromiso de alto rendimiento, donde la asertividad es decir el respeto hacia los

derechos de los demás, impera, sin dejar a un lado los derechos propios sin exceder el límite del irrespeto a los involucrados en la gestión empresarial.

Enfatizando en la actualización a los directivos de la empresa en la temática gerencial, con énfasis en el liderazgo para el cambio, la toma de decisiones y los juegos gerenciales.

Por eso es importante identificar las características organizacionales y la posición del gerente sobre ellas, para que se pueda colocar en marcha en una entidad, las suposiciones, los valores y las costumbres, las cuales surgen del pasado de la organización, de sus dirigentes actuales y anteriores, de su contexto social y de las particularidades de la industria a la cual está integrada.

Es cierto, que la cultura ejerce una influencia considerable sobre el comportamiento y las acciones de los gerentes y empleados; la estructura que contiene todas las características formales y tangibles de la organización, a sus activos físicos y a su despliegue, a las políticas, a los procedimientos, sistemas de gerencia y control, esquemas de dirección, de poder y de autoridad; las bonificaciones e incentivos, aspecto vital para impulsar la innovación entendida como elementos que motivan comportamientos de desarrollo empresarial; así mismo el tiempo que tiene que ver con la flexibilidad, pero sobre todo un alto sentido de liderazgo, manejo ecuánime y con un claro criterio de inteligencia emocional, para orientar el progreso en una organización.

Por esta razón, para lograr alcanzar y sostener un verdadero éxito en el entorno empresarial moderno, es necesario complementar la gestión directiva que no solo se concentra en una sola persona, por lo cual las jerarquías se han ido convirtiéndose en esquemas más planos, sin tanto niveles, que permitan una mayor interacción de las personas que integran una organización, lo cual solo se obtiene con actitudes más cooperativas y no individualistas.

En la actualidad en un mundo empresarial cambiante y competitivo, los dirigentes de las empresas deben tener un compendio de cualidades y de conocimientos que los hagan individuos capaces de llevar una empresa por buen camino, interviniendo en este proceso diferentes factores físicos, psicológicos e intelectuales que se verán reflejados en el direccionamiento que dará a la empresa y al talento humano con que cuenta para el logro de los objetivos, siendo capaz de organizar y estructurar la empresa estableciendo a quien delegar las funciones para una mejor ejecución de las labores, incorporando un sistema de comunicación continua que ayude a tener más información consiguiendo un conocimiento real de la organización.

Además la necesidad de logro cuya definición conceptual establece que es una motivación que hace al individuo buscar el éxito de modo no necesariamente consciente de su proceso mental, en competencia con algún estándar de excelencia; constancia y dedicación, que es la acción o efecto de dedicarse, consagrarse al proyecto interno; trabajo en equipo, que es el proceso colectivo, organizado de personas con objetivos, funciones y tareas claras y definidas, que superan la suma de los aportes individuales.

También el gerente debe evaluar y controlar todos los resultados de las diferentes acciones que se han llevado a cabo desde el punto de vista innovador y como se ha aplicado la tecnología en pro de la empresa y sus empleados.

Es necesario que los gerentes optimicen factores que permitan desarrollar habilidades comunicativas, con estrategias puntuales en las capacidades escriturales y orales, mediante talleres de fortalecimiento en este campo.

Fomentar los gerentes espacios o canales de comunicación que evite procesos de contextualización confusos, los cuales son los que generan conflictos dentro o fuera de las organizaciones.

Por otro lado es preciso que se desarrollen en un gerente elementos propicios para fortalecer habilidades de negociación, el cual le permitirá equilibrar los procesos internos y armónicos de un desarrollo laboral colectivo.

“Básicamente, toda empresa está compuesta por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, surge aquí la clave para que esto se logre con éxito y ello es sin duda, el trabajo en equipo” HELLRIEGAL Don 2008

La empresa tiene bien identificadas las principales barreras que le impone el entorno para el desarrollo de la logística a través de un estudio sistemático del mercado y los factores incidentes. La empresa en consecuencia enfoca su plan estratégico para eliminar o compensar la influencia de dichas barreras sobre sus rendimientos de forma tal de garantizar ventajas competitivas y alcanzar una alta dinámica en los indicadores que caracterizan el rendimiento de su logística y de la empresa en general.

Todo el personal, a nivel ejecutivo y de especialista, domina muy bien cuáles son las barreras existentes y cuál es la estrategia de la empresa para contrarrestar dichas barreras, y en consecuencia en su actividad operativa contribuye a disminuir el efecto de dichas barreras en la eficiencia y efectividad de la logística de la empresa.

Hay sectores de actividad en los cuales el trabajo en equipo es parte de la estrategia para minimizar los accidentes fatales. Trabajar en equipo asegura, siempre que haya condiciones, una mejor calidad de los resultados. Trabajar en Equipo pone en práctica el concepto de la sinergia, al potenciar los resultados. LUTHANS Fred 2008

Por este hecho, la empresa sistemáticamente aplica Benchmarking para conocer cómo sus competidores están contrarrestando los efectos negativos de las barreras existentes en el entorno en que ambos trabajan y que se deriva en un programa de transformación, para de esta forma alimentar de información a sus



grupos de trabajo que permitan consolidar una estrategia de trabajo en equipo que se convierta en ventaja competitiva en el mercado.

Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

Además el beneficio que conlleva un trabajo en equipo dentro de una organización, parte del hecho que disminuye cargas laborales, debido a que varias personas colaboran complementariamente para alcanzar un objetivo o meta planteado con anterioridad, igualmente se obtienen mejores resultados porque el resultado es el producto de una convergencia de acciones y pensamientos que al integrarse generan el éxito proyectado, pero esto solo se logra con un desarrollo de respeto y la escucha, permite organizarse de una mejor manera y mejora la calidad del comercio interno y externo en un entorno empresarial.

Quando hablamos de trabajo en equipo, nos referimos a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas perfectamente definidas, teniendo a la cabeza un líder, idealmente aceptado por todos y quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.

Un equipo de trabajo, por su parte, puede centrar su atención exclusivamente en las personas, lo que resulta una desventaja al momento de requerir una mayor productividad y mejora en los resultados, en las tareas, olvidando los resultados y sólo centrándose en los procesos, en los resultados, privilegiando una mayor rentabilidad y productividad, que dejaría de lado la calidad por cantidad. TARZIJAN Jorge 2008

Antes los gerentes se convertían solo en el jefe que planeaba, organizaba y daba órdenes, donde su actividad era aparte de los otros empleados, no había interrelación, la dirección de las empresas hoy en el siglo XXI ha tomado un enfoque más amplio determinar objetivos y ponerlos en marcha, tomar las

decisiones más acertadas para la organización, conocimiento continuo de la empresa y del entorno, delegar autoridad, tener un seguimiento de los recursos para la utilización de los mismos en las diferentes áreas de ésta.

En la actualidad los gerentes ante la globalización que genera tantos cambios, no solo necesita de sus conocimientos y el manejo de sus procesos operativos y económicos, sino que debe tener un poder intuitivo, innovador y creativo que lo hagan idóneo en el manejo de situaciones críticas y aún en las que no lo son.

Al tomar decisiones el gerente debe en ocasiones improvisar su estrategia, no es lo mismo tomarla con calma que cuando apremie su respuesta inmediata, para esto él debe contar, con criterio y flexibilidad, siendo imperante siempre tener estrategias anticipadas para las posibles eventualidades.

En este momento de cambio los valores morales no se pueden quedar relegados, aunque el dirigente en si puede controlar cualquier actividad de la empresa, no puede hacerlo con la ética y el sentimiento de los demás sean clientes, empleado entre otros, el respeto y la libertad de pensamiento para evitar conflictos innecesarios dentro y fuera de la organización.

La gerencia actual debe tener estrategias encaminadas para dar valor a los servicios o productos que brindan ya sean en aspecto de calidad, precio, distribución y atención al cliente, que se encaminen para el éxito empresarial.

Ahora bien, cabe señalar que independiente de cuál sea la definición correcta, hay claras diferencias entre lo que es el trabajo en equipo y el equipo de trabajo.

“El trabajo en equipo está más relacionado con los procedimientos, técnicas y estrategias que utiliza un grupo determinado de personas para conseguir sus objetivos propuestos. Mientras el equipo de trabajo, involucra a un grupo humano con habilidades y funciones a desarrollar para el cumplimiento de metas finales”.

Los gerentes conducen de forma racional las actividades de la organización. Esto implica la planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas, sin planes de acción bien llevados, las organizaciones jamás tendrían condiciones para existir y crecer. El papel de los gerentes es de suma importancia, son ellos los responsables de lograr que las cosas sucedan, ya sea bien o mal, son responsables de lograr las metas y objetivos propuestos y garantizar que el negocio sea rentable y competitivo.

Es el gerente, una figura de sumo valor, el eje principal, el líder, el guía y promotor de que las cosas sucedan y de que todos sigan la ruta correcta. De lo contrario, cada cual seguiría un rumbo diferente e intereses distintos.

Es importante mencionar como anteriormente, la labor empresarial se encontraba ligada al proceso de economías de mercado cerrado, por ésta razón, todas las organizaciones también lo eran, es decir, se basaban mucho en el principio de administración como es la División del Trabajo, que teniendo en cuenta la especialización de los trabajadores, esto ofrece una importante ventaja. Sin embargo, por otro lado, tal premisa se fundamentaba especialmente en efectuar funciones sin saber de lo que se realizaba en el resto de las compañías y por lo mismo, el principio individualista del trabajador impedía que existiera una colaboración o complementariedad en la labores cotidianas, lo que originaba en ocasiones que la producción o el desarrollo empresarial de una organización se estancara.

Actualmente, los mercados han mantenido una constante cada vez más globalizada, lo que ha generado que estos sean de carácter abierto, lo que ha originado en el interior de las organizaciones, que estas exijan a sus empleados ser más multidisciplinarios y los cargos en sí, mucho más polifuncionales, como

fruto de buscar la eficiencia, es decir, producir con menos costos apuntados en este caso a las remuneraciones.

En síntesis, se ha debido pasar de un trabajo individualista a uno en equipo. Lo cual resulta muy importante agregar además, que al vivir en un mundo de estas connotaciones globalizadas, las empresas, por tanto, abren sucursales no sólo en sus países de origen, sino que se expanden a nivel internacional y es aquí donde las comunicaciones tienen un rol fundamental. Ya el trabajo en equipo no es directo, surge el uso de la tecnología como es la informática, específicamente, en lo referente al uso masivo del internet, obligando a que este desarrollo empresarial cuente con más de una arista para su progreso.

Obviamente en la empresa moderna, el trabajo por fuerza mayor, debe ser ejercido por más de una persona.

El refrán que dice: "Dos cabezas piensan más que una", es otro de los condicionantes para que en la actualidad, las compañías prefieran trabajar en equipo. Al trabajar con personas de otras culturas, con otras necesidades, intereses, gustos, tradiciones, hay que ser muy creativo para lograr su satisfacción. Es frecuente ver, cómo los gerentes o administradores, citan a su personal para que en conjunto piensen en nuevas estrategias y nuevas formas de solucionar problemas. HITT Michael 2007

Por lo tanto es claro, que al tratarse de personas diferentes, cada uno entrega un aporte en particular al equipo. Habrá quienes tengan más habilidades manuales, mientras otros le darán un mayor uso a su intelecto. Habrá líderes y otros seguidores. En definitiva, la diversidad hará el enriquecimiento mutuo.

Tratándose de seres con capacidad de raciocinio, es lógico encontrar a individuos que discrepen por las diferencias de sus ideas, pero que resulta beneficioso considerando obtener mayor creatividad en la solución de problemas. Igualmente se logra la integración de metas específicas en una meta común, permitiendo

además que prevalezca la tolerancia y el respeto por los demás, lo cual se fundamenta en aspectos como al sentirse parte real de un equipo, donde son tomados en cuenta, las personas se motivan a trabajar con un mayor rendimiento, promoviendo la disminución de la rotación de personal al desempeñarse en un lugar que les resulta grato.

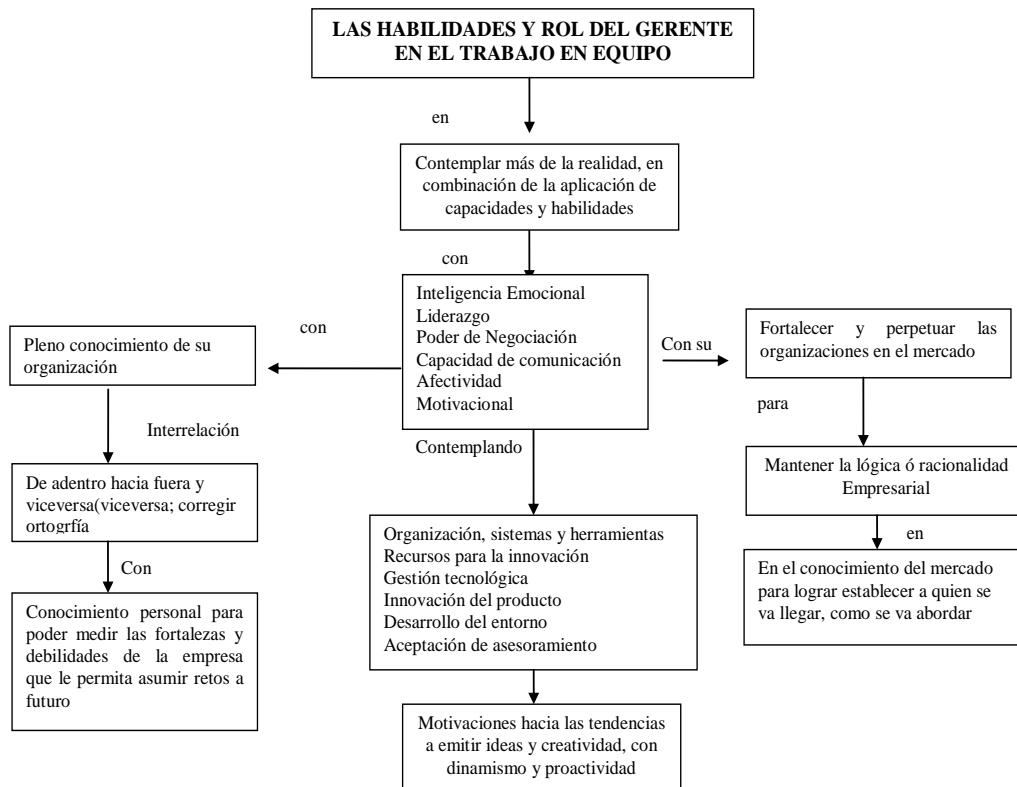
En el marco del trabajo en equipo, estos tienen unas características claramente definidas, como implicar la integración de personas con diferentes pensamientos y planteamientos de una acción hacia el logro de alcanzar un mismo objetivo, donde la influencia de un líder está claramente evidenciada, porque con esta canalización de conceptos, provoca resultados positivos.

El objetivo central de la empresa debe representar lo que cada uno de sus integrantes debe y desea alcanzar, lo cual a través de una sinergia encausa la gestión empresarial hacia la proactividad administrativa en el entorno comercial globalizado con éxito.

Los gerentes de antes desempeñaban un papel muy diferente al de los gerentes de ahora, y eso se debe a que las empresas igualmente funcionaban de modo distinto, en los últimos años se ha podido observar una transformación en el modo de operar de las empresas, debido principalmente a la tecnología y a la aplicación del trabajo en equipo como ventaja competitiva en el mercado globalizado que con el paso del tiempo se ha ido imponiendo en el mundo empresarial

Al cambiar las empresas, de igual forma se ha exigido un cambio en las personas que las dirigen y un cambio en todo el personal que trabaja en ellas, anteriormente eran menos dinámicas que las de este nuevo siglo, su orientación estaba enfocada en las actividades, la producción; y hoy día están orientadas a satisfacer a los clientes. Antes existía mucho menos competencia que ahora.

Figura 1. Las habilidades gerenciales en el trabajo en equipo



Fuente: Arango Andrés. 2011

Por esta razón, en épocas pasadas se prestaba menos atención al recurso humano, ahora la fuerza laboral es reconocida como el factor clave para el éxito empresarial. Antes, a los gerentes no se les exigía conocer todos los aspectos que componen una empresa. Ahora sí. No importa el departamento que se administre, el gerente debe tener un conocimiento integral para entender el entorno, establecer metas y planes que se integren con el resto de la empresa, así mismo la forma que le permita interactuar con todos y tomar mejores decisiones, para lo cual el trabajo en equipo es un aliado fundamental para esta gestión.

La función principal de los gerentes es la de tomar decisiones, este debe estar totalmente familiarizado con el entorno en el que se desenvuelve, el gerente, debe

anticiparse a los cambios y aceptar de forma positiva cada cambio que se le presente, también visualizarlos y percibirlos como una oportunidad y un reto. El reto que enfrenta el gerente consiste en forjar un tipo de gerencia acorde a las necesidades organizacionales para enfrentar no el día a día, si no saber prever el futuro conjuntamente con sus superiores y con su equipo de trabajo que logre a través de la gestión mancomunada alcanzar los objetivos planteados.

El Gerente debe entender que hoy la velocidad del cambio deja apenas el tiempo suficiente para acomodarse a él e innovar como una forma de ir un poco más allá. Porque "Innovar" significa, según Peter Drucker, ver el cambio como una oportunidad. Quien no lo haga será sencillamente sacado del mercado.

Pero igualmente se debe identificar cuáles son las desventajas del trabajo en equipo para contrarrestarlas y maximizar el accionar de estos.

Entre estas se encuentra, que es difícil coordinar las labores de un grupo humano, por la diversidad en las formas de pensar, capacidades, disposición para trabajar, responsabilidad, entre otros factores y luego orientarlos hacia un mismo objetivo.

Igualmente, existen muchas diferencias en las formas de pensar, puede llevar a discusiones que dividan al grupo, porque es de entenderse que el trabajar en equipo implica asumir responsabilidades como tal, es posible que al cometer errores nadie quiera asumirlos en forma particular, por lo cual es vital el tacto con el cual el líder o gerente logre amalgamar todas estas variables y a su vez motivar para que el trabajo genere cadenas de producción conjunta y no acciones individuales para un desarrollo empresarial.

Para que se genere un adecuado ejercicio de trabajo en equipo como habilidad gerencial, este debe cumplir con una serie de requisitos que al integrarse lograrán un efectivo desarrollo para alcanzar el éxito empresarial y convertirlo en una ventaja competitiva.

Entre estos requisitos se encuentra la planificación, donde a través de un liderazgo participativo, delimiten en conjunto cual serán el plan a seguir para alcanzar los objetivos de éxito empresarial, logrando con ello que todos los integrantes de la organización laboren hacia ese ideal y a través de acciones colaborativas consoliden las acciones pertinentes para llegar a esta situación ideal.

Para tal fin el gerente y los integrantes de la empresa, a través de una clara organización, delimiten las tareas que corresponden según habilidades a cada integrante de la empresa, de los cargos de las mismas y la asignación de responsabilidades, plantear como cada uno de ellos aportaran para alcanzar los objetivos planteados.

Con base en lo anterior, se requiere una dirección que oriente los recursos del organismo, sean humanos, financieros, materiales y tecnológicos, para que al integrarse, permitan darle un mismo sentido a las metas específicas para alcanzar el objetivo central.

Por lo tanto, es básico la gestión de control, donde se evalué el rendimiento tanto parcial como global, definiendo de ante mano reglas claras, por lo que el liderazgo juega aquí un papel fundamental.

Esto se alcanza si los objetivos planteados para el logro empresarial son claramente definidos, lo cual permitirá llevarlos a cabo de la mejor forma los cuatro requisitos anteriores (Planeación, organización, dirección y control).

Para tal efecto al intercambiar conocimientos y destrezas existentes en la empresa, donde al trabajar con recursos humanos, tal como se planteó antes, resulta obvio encontrar diferencias entre ellos y desde luego, cada uno debe dar a



conocer sus habilidades, entregar un aporte para que el trabajo en equipo prospere. En síntesis, se torna pertinente destacar la colaboración entre todos.

Por esto, el poder tener una buena comunicación es la clave del entendimiento, pues por ejemplo, si existe algún problema entre empleados o directivos, el dialogo es la mejor arma para evitar pugnas internas; si surge una duda en cuanto al desempeño de cierta función, entonces es clave efectuar consultas a quien aclare este procedimiento, para que los procesos llevados a cabo sean el producto de una información fidedigna y útil.

Si de trabajar en equipo se trata, la confianza mutua es sumamente relevante en el sentido de tener que compartir en muchas ocasiones: información confidencial, dinero o delegar en otro, alguna tarea que requiere de un alto grado de responsabilidad.

Para esto es vital que exista un marco de tolerancia, porque cuando se presenten diferencias en las maneras de pensar y actuar, debe existir una comprensión que todos los que laboran en la organización son distintos en este tipo de accionar y por lo tanto se deben escuchar y canalizar los puntos que generen diferencia o controversia para que exista el máximo de armonía y entendimiento entre todas las personas que integran el trabajo en equipo de una organización.

Es común hablar de compromiso y sentido de pertenencia, premisas apropiadas para conceptualizar un exitoso trabajo en equipo, pues la idea es que el conjunto de personas que trabajan por un fin, se sienta parte de él, donde la premisa es cada uno es una parte de un todo, donde se labora mancomunadamente para alcanzar los objetivos que permitirán alcanzar el éxito empresarial.

El desafío que enfrenta el gerente organizador es ajustar constantemente el esquema organizacional de la empresa a las modificaciones de la estrategia, de manera que asegure un mejor desempeño. En resumen, se puede decir que el

gerente integral es responsable del desempeño global de la empresa y que este desempeño depende, al mismo tiempo, de la estrategia de la empresa, de su esquema organizacional y de la congruencia entre los dos, lo anterior soportado por un marco de creatividad entre las empresas para fortalecer su gestión.

Lo anteriormente reseñado, permiten fortalecer el concepto, que debe imperar la eficiencia sobre la eficacia, recordando que esta última sólo contempla lograr los objetivos, mientras que eficiencia, conlleva a alcanzarlos de igual forma, pero en menos tiempo y con menos recursos, donde el trabajo en equipo, es pieza clave para el éxito empresarial y para la consecución de esta premisa.

No se debe olvidar, que el clima empresarial que se desarrolle en un empresa involucra tanto aspectos físicos como psicológicos, es decir, en lo físico importa el entorno en donde se labora, que sea confortable, con buena iluminación, calefacción y/o ventilación según corresponda, que se cuente con la logística apropiada tanto en elementos de oficina o herramientas y maquinarias, dependiendo de la función a desempeñar. En definitiva, no se trata de exigir lujos ni elementos suntuarios, pero si contar con lo básico para hacer del ambiente de trabajo, un lugar grato y propicio para laborar.

En lo psicológico, se retoman aspectos analizados como son: la colaboración, tolerancia, comunicación, confianza, comprensión, voluntad, optimismo, complementación y compromiso, ya que, si todo se da de la manera correcta, las buenas relaciones interpersonales harán del bienestar mental, resultados positivos para la empresa.

Queda claro que, mientras no se aborde con seriedad el proceso de desarrollo humano, no se puede tener respuestas claras acerca de qué significa la filosofía de la transformación organizacional. Se deben hacer preguntas, como por ejemplo: ¿cómo funciona la mente humana?, ¿cómo influyen los miedos y temores

en el accionar de las personas?, ¿cómo determinan, sus apegos y su tipo de pensamiento, el proceder en las organizaciones?, ¿cómo se da el proceso de desarrollo de talentos en una organización?, lo cual permita al gerente lograr una adecuada dirección en el marco de un trabajo en equipo efectivo.

Pero también se debe contemplar, por qué fracasa el trabajo en equipo, entre estos aspectos están básicamente, en no cumplir con los requisitos recién analizados, o sea, existen herramientas para hacer partícipe a todo el equipo de trabajo en la toma de decisiones, solución de problemas, en general, la planificación de la empresa con: diagramas de afinidad, causa – efecto, benchmarking, entre otros aspectos.

Igualmente nada funciona correctamente si a parte de no saber qué hacer, no identificar cómo hacerlo, qué caminos seguir y cómo se está haciendo (organización, dirección y control).

Al planificar incorrectamente, los objetivos no serán claros y eso confundirá al equipo.

Si surgen líderes negativos o compañeros egoístas, que demuestran sus conocimientos y habilidades, sin enseñarle al resto, sólo alardeando de lo que saben, exigiendo nada más, no intercambiando sus experiencias, la desunión del equipo será inevitable, de igual forma, si no existe entre ellos una buena comunicación, confianza, comprensión, complementación, compromiso frente a los objetivos a alcanzar y demás requisitos que hacen del trabajo algo agradable al hacerlo en equipo.

Es un hecho que para trabajar en equipo existen requisitos, respecto a los cuales, se necesita contar con ciertas habilidades que pueden tener las personas en forma innata o adquirirlas con el tiempo. La clave está en saber manejar dichas habilidades. En otras palabras, para conseguir éxito trabajando en equipo, además

se puede necesitar por ejemplo tener una buena comunicación con pares y superiores, pero previo a ello no se debe dejar de lado que no sólo hay que saber hablar sino también saber escuchar.

Busca la mejor relación entre los integrantes de la organización para darles un mayor compromiso en las tareas asignadas, mas responsabilidad y voz al interno de la empres colabora en que los empleados no estén tan ligados al líder, que permita una función de una organización es hacer productivos los conocimientos por eso requiere de la especialización de sus integrantes, para que esos conocimientos puedan ser más eficientes.

Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes.

Sin un trabajo en equipo no es posible coordinar todos los procesos administrativos que conducen a lograr una elevada productividad, requisito indispensable para la subsistencia y mejora de la organización. “El trabajo en equipo fomenta algunas conductas e inhibe otras, una cultura laboral abierta y humana alienta la participación y la conducta madura de todos los miembros de la organización. Si las personas se comprometen y son responsables, se debe a que la cultura laboral se los permite”. SERNA Jorge 2003

El objetivo de este ensayo es saber dirigir una organización y aprender a trabajar en equipo. De por sí la palabra "equipo" implica la inclusión de más de una persona, lo que significa que el objetivo planteado no puede ser logrado sin la ayuda de todos sus miembros, sin excepción. Es como un juego de fútbol: todos los miembros del equipo deben colaborar y estar en la misma sintonía para poder

ganar. El futbolista no debe jugar por sí solo, tiene que tomar en cuenta el hecho de que forma parte de un equipo. Solemos pensar que el trabajo en equipo sólo incluye la reunión de un grupo de personas, sin embargo, significa mucho más que eso.

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. Este grupo debe estar supervisado por un líder, el cual debe coordinar las tareas y hacer que sus integrantes cumplan con ciertas reglas.

## CONCLUSIONES

En el trabajo en equipo la comunicación es la base para llegar a un consenso e ir en búsqueda de un logro de objetivos, para lo cual se da la heterogeneidad en cuanto a formas de pensar, nivel educacional, cargos, entre otros al momento de complementarse.

El ingreso a un equipo es en cierta medida obligatorio, pues si se trabaja en una empresa no se puede aislar del resto, las relaciones interpersonales son formales, por lo cual deben contar con un líder para que los oriente y evalúe.

Toda organización es un sólo equipo, donde no existen barreras, divisionismos u objetivos divergentes entre las diferentes áreas, departamentos, secciones o turnos. Por el contrario, la visión de la empresa, su misión y objetivos es el norte de todas las personas, es el elemento aglutinador de esfuerzos para el logro de resultados comunes.

El éxito de la organización se basa en los objetivos estratégicos y en su cultura organizacional, así como en el trabajo en equipo que abarca valores, clima organizacional y estilo de gerencia.

EL trabajar en grupo es relativamente fácil, en cambio en equipo, es mucho más complicado, pues debe considerarse el hecho de coordinar funciones desempeñadas por personas con diferencias de diversa índole, obligadas a hacerlo y relacionadas de manera formal en pro de conseguir un objetivo central.

En el presente escrito se ha destacado la importancia de las comunicaciones al trabajar en equipo y para quienes lo lideran, también se ha hecho mención de

algunas herramientas al momento de hacer partícipe al personal a fin de intercambiar ideas.

El trabajo en equipo como habilidad gerencial que genere una estrategias, empleada por las organizaciones modernas, tienen su origen en la Calidad Total, la cual es el proceso de mejoramiento continuo que busca alcanzar los objetivos de la empresa con cero defectos, a partir de la plena satisfacción de las necesidades tanto de los clientes internos (trabajadores) como de los externos (usuarios o clientes). El poner énfasis en la calidad de esta forma, implica hoy en día, una variable bastante atractiva para tener éxito en un mundo cada vez más competitivo.

Por lo tanto, la forma en que los empleados ven e interpretan el ambiente laboral reviste vital importancia para la organización. Las características psicológicas individuales de un trabajador (como las actitudes, las percepciones, la personalidad, la inteligencia emocional (IE), los valores y el nivel educativo) actúan como filtro a través del cual éste interpreta los comportamientos del resto del personal y los procesos que suceden a su alrededor.

Se puede decir que el trabajo en equipo es un fenómeno circular en el que los resultados obtenidos por las organizaciones condicionan la percepción de los trabajadores, la que, a su vez, condiciona el clima de trabajo y está relacionada directamente con la inteligencia interpersonal, que es componente de la IE de los individuos.

Por todo lo expuesto en este ensayo es claro afirmar que el trabajo en equipo es una estrategia que permite alcanzar el éxito empresarial en el actual mundo globalizado.

## BIBLIOGRAFÍA

BRESMAN, Henrik. Equipo X. Trabajo en Equipo, New York 2007. Harvard Business School.

HELLRIEGAL, Don. Administración. Un enfoque basado en competencias. 11 Ed. México. Cengage Learning. 2008. p 565

HITT Michael. Administración Estratégica. México. Thomson. 2007. p 218

LUTHANS Fred. Comportamiento Organizacional. 11 Ed. México. McGraw-Hill Interamericana. 2008. p 143

SERNA. Jorge Humberto. Gerencia estratégica. Editorial 3 R editores 2003.

TARZIJAN Jorge. Fundamentos de estrategia empresarial. México. Alfaomega 2008. P 145