



BY

Actitudes hacia el trabajo en equipo y toma de decisiones en estudiantes de administración

Attitudes towards teamwork and decision making in management students

Luisa Ines Zevallos de las Casas

<https://orcid.org/0000-0002-0867-5366>

lzevallosd@unfv.edu.pe

Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima -Perú

Juan Roberto Chávez Navarro

<https://orcid.org/0000-0002-0187-6165>

jchavezn@unfv.edu.pe

Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima -Perú

Magda Isabel Castañeda Sánchez

<https://orcid.org/0000-0001-8572-6078>

mcastaneda@unfv.edu.pe

Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima -Perú

Jorge Aurelio Engracio Salinas

<https://orcid.org/0000-0002-9667-2375>

jengracio@unfv.edu.pe

Universidad Nacional Federico Villarreal. Lima -Perú

RESUMEN

Las habilidades para trabajar en equipo y una adecuada toma de decisiones se encuentran como las competencias más deseadas por los empleadores. El objetivo del estudio fue establecer la relación de las actitudes hacia el trabajo en equipo con la toma de decisiones en estudiantes de administración. El enfoque utilizado fue cuantitativo, de diseño no experimental transversal y de alcance correlacional. La población conformada por 220 estudiantes de administración, una muestra de 200 estudiantes y con un muestreo no probabilístico intencionado. Los instrumentos fueron validados y confiables. La confiabilidad de las actitudes del trabajo en equipo fue de 0.900 y la confiabilidad de la variable toma de decisiones fue de 0.902, presentando alta confiabilidad. Se realizará la prueba de correlación Rho de Spearman, la cual es una herramienta estadística útil para analizar la relación entre las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración. Se concluyó que las actitudes hacia el trabajo en equipo se relacionan con la toma de decisiones en estudiantes de administración y se confirmó que, a mejores actitudes hacia el trabajo en equipo, mejores niveles de la toma de decisiones en estudiantes de administración, o, a bajos niveles de actitudes hacia el trabajo en equipo, inadecuados niveles de la toma de decisiones en estudiantes de administración.

Palabras clave: Actitudes, trabajo en equipo, toma de decisiones, comunicación

Recibido: 15-02-24 - Aceptado: 06-05-24

ABSTRACT

Teamwork skills and adequate decision making are the most desired competencies by employers. The objective of the study was to establish the relationship between attitudes towards teamwork and decision making in management students. The approach used was quantitative, with a cross-sectional non-experimental design and correlational scope. The population consisted of 220 management students, a sample of 200 students and with intentional non-



BY

probabilistic sampling. The instruments were validated and reliable. The reliability of teamwork attitudes was 0.900 and the reliability of the decision-making variable was 0.902, presenting high reliability. Spearman's Rho correlation test will be performed, which is a useful statistical tool to analyze the relationship between attitudes toward teamwork and decision making in management students. It was concluded that attitudes towards teamwork are related to decision making in management students and it was confirmed that, the better the attitudes towards teamwork, the better the levels of decision making in management students, or, low levels of attitudes towards teamwork, inadequate levels of decision making in management students.

Keywords: Attitudes, teamwork, decision making, communication

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas universitarias reconocen que alcanzar un nivel apropiado de educación y formación no se limita únicamente al dominio de los contenidos de un programa de estudios específico. También es crucial que los estudiantes desarrollen las habilidades necesarias para ingresar exitosamente al mercado laboral (García, 2016). En este entorno, las habilidades de trabajo en equipo han recibido creciente atención, siendo consideradas competencias fundamentales en un mundo cada vez más globalizado, dinámico y complejo. Se evalúa a los nuevos empleados respecto a su capacidad para trabajar en equipo, resolver problemas laborales específicos y enfrentar los desafíos emergentes de la sociedad actual (Baneres y Conesa, 2017).

Existe mayoritariamente el desarrollo de grupos de trabajos y no de trabajo en equipo; la diferencia de los grupos de trabajo con los equipos, se basan en la suma de los mejores resultados individuales en su desempeño. En los grupos de trabajo, los individuos priorizan sus propios éxitos y no existen productos de trabajo colectivo que requieran esfuerzos. Cuando un grupo de trabajo intenta hacer la transición a un equipo, enfrenta el desafío de conflictos potenciales, productos de trabajo colaborativo, y acciones colectivas necesarias para establecer un propósito, metas u objetivos comunes y responsabilidad mutua (Katzenbach y Smith, 2016).

A pesar de los efectos positivos del aprendizaje de los estudiantes, centrado en equipos del rendimiento académico, presenta limitantes, especialmente cuando se consideran múltiples tipos de ambientes en el aula, entre otros factores que podrían afectar los compromisos y las participaciones de los estudiantes (Gullo et al., 2015).

Cuando los equipos enfrentan dificultades en la toma de decisiones, los líderes a menudo atribuyen esto a factores psicológicos como la desconfianza o problemas de comunicación entre los integrantes. Sin embargo, el verdadero problema radica en los procesos mismos de la toma de decisiones. Muchos de los desafíos que surgen durante este proceso ocurren porque el equipo no logra llegar a una conclusión y, en última instancia, depende de individuos de alto nivel para tomar decisiones entre varias alternativas disponibles (Mingo García, 2019).

La educación universitaria en Perú, se enfrenta al desafío de fomentar el crecimiento integral de los estudiantes y sus capacidades de aprendizajes continuos. La competencia socioemocional de la toma de decisiones influye de manera positiva en la experiencia educativa, en las interacciones entre estudiantes y en el éxito académico (Delgado-Villalobos et al., 2021). Asimismo, la toma de decisiones afronta inconvenientes debido a diversos factores, agudizados en pandemia, dada la necesidad de interacciones sociales para optimizar la toma de decisiones y resolver los problemas que se enfrentan (Sánchez Cabanillas et al, 2023).

El problema a abordar se define, indagando: ¿Cuál es la relación de las actitudes hacia el trabajo en equipo y toma de decisiones en estudiantes de administración?

Como Objetivo General de este estudio se enuncia establecer la relación de las actitudes hacia el trabajo en equipo y toma de decisiones en estudiantes de administración

Como antecedente internacional, De la Torre-Ruiz et al. (2014) encontraron que la toma de decisiones se encuentra relacionada con la autoeficacia de los integrantes del equipo para el trabajo en equipo y con su percepción de la integralidad de la decisión, pero de forma negativa en percepción de los debates en equipo. Otro estudio encontró que la toma de decisiones independiente en equipo afecta positivamente la formación de equipos entre humanos y organizaciones. La interdependencia de tareas y la coordinación implícita tienen un efecto de ajuste positivo significativo en la relación entre ambas (Sheng y Xu, 2019).

En cuanto a la variable actitud hacia el trabajo en equipo, esta se refiere a un grupo de integrantes que están establecidos, asignados, y presenta cierta autonomía; y que realizan tareas que requieren con interdependencia entre los miembros (Rasmussen y Jeppesen, 2006). El trabajo en equipo debe estar formado por personas con la mejor disposición para alcanzar colectivamente los objetivos, con atención a las limitaciones derivadas del número de integrantes. Este equipo debe poseer autoridad y responsabilidad de tomar decisiones críticas, decisiones que impactan significativamente en el resultado y futuro

El enfoque teórico del trabajo en equipo está determinado por la gestión de la calidad que ha experimentado una importante evolución y transformación desde el origen de la humanidad. La gestión moderna de la calidad a menudo se remonta a la era de la investigación científica, finalizando el siglo XIX e inicios del XX. Este período marcó el inicio del movimiento de gestión de la calidad de diferentes formas (Bergman y Klefsjö, 2020); que se refleja en la curva de rendimiento del equipo, propuesta por Katzenbach y Smith (2016), quienes describieron el desempeño de un grupo de individuos en función de su nivel de funcionamiento como grupo o como equipo. La curva ilustra el impacto en el desempeño en relación con la efectividad del equipo.

Se reconoce la importancia de las habilidades de trabajo en equipo para el desarrollo personal, académico y profesional, por lo que las universidades las incorporan cada vez más en sus programas académicos (De Prada et al., 2022). Un análisis del mercado laboral contemporáneo indica que las destrezas para trabajar en equipo se encuentran entre las habilidades más deseadas por los empleadores. Por ello, los estudiantes, futuros empleados, deben desarrollar y mejorar sus habilidades de trabajo en equipo. Se sostiene que la eficacia de los integrantes del equipo depende, entre otras cosas, de las actitudes de trabajo en equipo (Rudawska y Szarek, 2014).

Las dimensiones de las actitudes del trabajo en equipo se establecen como: dimensión identidad, se refiere a la esencia auténtica y singular que se forma cuando todos los integrantes del equipo se conectan de manera individual y colectiva, identificándose con el equipo a través de su compromiso y participación activa en las actividades; la dimensión comunicación, que implica la interacción de los miembros del equipo con los propósitos de intercambiar comunicación, colaborar de manera coordinada y facilitar el funcionamiento adecuado del equipo; la dimensión ejecución consistente llevar a cabo las acciones y estrategias planificadas por el equipo de acuerdo con los objetivos acordados; y por último, la dimensión regulación, referida a los procesos de ajustes continuos que los equipos implementan para lograr los objetivos, abordando conflictos que surgen y adoptando mejoras que aumenten su efectividad o fomenten su crecimiento (Torrelles et al., 2011).

La variable toma de decisiones consiste en procesos informativos en el que los equipos o personas trabajan para resolver dificultades y aprovechan oportunidades. Esta afirmación subraya que las personas que toman decisiones buscan mejorar el rendimiento en beneficio de los diversos involucrados en el grupo (Rodríguez-Cruz y Pinto, 2018). La toma de decisiones son actividades fundamentales en nuestra vida diaria. Constantemente se enfrentan a diversas opciones y como individuos se debe seleccionar una de ellas. Por lo tanto, este proceso se considera crucial y tiene un gran impacto en las personas, las organizaciones y las sociedades en general (Arévalo Ascanio y Estrada López, 2017).

El fundamento teórico de la toma de decisiones se ha establecido a partir de la escuela de las decisiones de Simon, (1955) quien indicó que, en la perspectiva de la teoría de la racionalidad limitada, han surgido en la literatura especializada teorías y prácticas acompañadas de modelos que representan aspectos específicos de la toma de decisiones como procesos estratégicos.

Existen factores que determinan la toma de decisiones, destacándose el aprendizaje en equipos como estrategia poderosa para facilitar las adquisiciones de las habilidades esenciales de trabajo grupal y exponer a los alumnos a procesos complejos de toma de decisiones (Sibbald et al., 2023). En ese sentido, el factor de la autonomía en la toma de decisiones de los equipos tiene en cuenta las capacidades del trabajo colectivo y la construcción de un órgano de consulta y toma de decisiones, de cuya conjunción se podrán producir soluciones adecuadas (Sheng y Xu, 2019).

La toma de decisiones implica una serie de procesos a considerar una vez que se ha completado la validación de la información, tanto a nivel organizacional como individual, partiendo del procesamiento de la información. Este proceso implica que los tomadores de decisiones, después de haber recopilado y seleccionado toda la



información relevante, proceden a organizar, priorizar e internalizar esta información para comprenderla mejor. Este procedimiento está vinculado con modelos cognitivos del procesamiento de información, que posibilitan a los tomadores de decisiones interpretar la situación y el contexto organizacional a través de inferencias, representaciones, atención y memoria mental. Durante los procesos de surgimiento de alternativas y selección de decisiones, se identifican o crean posibles soluciones y se elige la mejor opción para abordar el problema en cuestión. En estos procesos, el análisis de información es crucial ya que facilita la asimilación e interpretación de toda la información recopilada, contribuyendo así a la generación de conocimiento. Analizar la información implica interpretar la comunicación percibida y representada por las personas, lo cual es fundamental para establecer las alternativas de decisión y hacer las elecciones más adecuadas. Este proceso de análisis es complejo porque está influenciado por los modelos mentales individuales y las interacciones sociales que ocurren durante su desarrollo (Rodríguez-Cruz y Pinto, 2018).

En el proceso de la toma de decisiones podemos identificar la dimensión emocional, que consiste en comprender y reconocer nuestras emociones, y distinguir entre pensamientos, sentimientos y acciones; la dimensión cognitiva que permite definir el tiempo disponible para tomar decisiones, recopilar la información necesaria, buscar alternativas, evaluarlas y descartar las opciones menos favorables; y la dimensión social, que consiste en contar con apoyo y comprensión de las familias para facilitar y lograr la toma de decisiones (Álvarez, 2021).

METODOLOGÍA

El enfoque utilizado fue cuantitativo, considerando un diseño no experimental transversal y de alcance correlacional. La población conformada por 220 estudiantes de administración, una muestra de 200 estudiantes y con un muestreo no probabilístico intencionado.

La técnica fue la encuesta estructurada sobre dos variables; y los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios. La variable “actitudes hacia el trabajo en equipo” se exploró mediante 34 ítems que responden a 4 dimensiones: dimensión comunicación con 4 ítems, la dimensión ejecución con 12 ítems, la dimensión identidad con 11 ítems y la dimensión regulación con 7 ítems. La variable “toma de decisiones” presentó un instrumento con 15 ítems, estructurado en 3 dimensiones: la dimensión emocional con 8 ítems, la dimensión cognitiva con 3 ítems y la dimensión social con 4 ítems.

Los instrumentos fueron validados y confiables. La confiabilidad de las actitudes del trabajo en equipo fue de 0.900 y la fiabilidad de la variable toma de decisiones fue de 0.902, presentando alta confiabilidad.

Se realizará la prueba de correlación Rho de Spearman, la cual es una herramienta estadística útil para analizar la relación entre las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración. Su aplicación proporciona información importante para comprender cómo estas variables se relacionan entre sí y puede contribuir al conocimiento en el campo de la administración.

El resultado de la prueba de correlación Rho de Spearman se expresará en términos de coeficiente de correlación (ρ) y su nivel de significancia (p-value). Un valor de ρ cercano a 1 indica una correlación positiva fuerte, mientras que un valor cercano a -1 indica una correlación negativa fuerte. El p-value nos indica la probabilidad de obtener un resultado similar por azar. Si el p-value es menor que un umbral predefinido (por ejemplo, 0.05), se considera que la correlación es estadísticamente significativa.

RESULTADOS

Se desarrollaron los resultados descriptivos de la actitud hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones, obteniendo los siguientes resultados:



BY

Tabla 1

Niveles descriptivos de actitud hacia el trabajo en equipo

Variable/dimensiones	Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Actitud hacia el trabajo en equipo	65	32.5	94	47	41	20.5	200	100
Comunicación	61	30.5	89	44.5	50	25	200	100
Ejecución	69	34.5	89	44.5	42	21	200	100
Identidad	68	34	87	43.5	45	22.5	200	100
Regulación	77	38.5	89	44.5	34	17	200	100

En la tabla 1, se describe como la actitud hacia el trabajo en equipo se valora en un 32% como un manejo inadecuado, el 41% con nivel regular y el 20.5% con actitud adecuada. Al desglosarle en dimensiones, la comunicación dentro de los equipos se valora en un 30.5% como inadecuada, el 44.5% regular y 25% de adecuada. En cuanto a la dimensión ejecución se evidencia un 34.5% de valoración inadecuada, el 44.5% regular y 21% adecuada. La identidad presentó un 34% de actitud inadecuada, el 43.5% con actitud regular y 22.5% con actitud adecuada; y, por último, la dimensión regulación fue evaluada dentro del desempeño colectivo en un 38.5% como inadecuada, el 44.5% con regular y 17% como adecuada para el trabajo en equipo.

Tabla 2

Niveles descriptivos de la variable toma de decisiones

Variable/dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Toma de decisiones	46	23	109	54.5	45	22.5	200	100
Emocional	54	27	97	48.5	49	24.5	200	100
Cognitiva	39	19.5	95	47.5	66	33	200	100
Social	65	32.5	98	49	37	18.5	200	100

En la tabla 2, sobre las habilidades de los estudiantes para la toma de decisiones presenta en un 23% nivel bajo, 54.5% nivel medio, y 22.5% con nivel altos. Al segmentarse, el elemento emocional presenta un 27% de niveles bajos, el 48.5% con niveles medios y el 24.5% con niveles altos; la dimensión cognitiva presentó un 19.5% con niveles bajos, el 47.5% con niveles medios y el 33% con niveles altos; y la dimensión social presentó un 32.5% con nivel bajo, el 49% con nivel medio y el 18.5% con nivel alto.

Tabla 3

Correlación de las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración

		Actitud hacia el trabajo en equipo		Toma de decisiones	
Rho Spearman	de Actitud hacia el trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	de 1,000		,758**
		Sig. (bilateral)	.		,000
		N	200		200
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	de ,758**		1,000
		Sig. (bilateral)	,000		.
		N	200		200

** . La correlación es sig. de nivel 0,01 (bilateral).



En la tabla 3, se estableció la correlación de las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración y se obtuvo un Rho de Spearman = 0.758**, indicando una relación positiva y directa de las variables y el resultado de $p < 0.05$; por lo que se confirmó que, a mayores actitudes hacia el trabajo en equipo, mejores niveles de la toma de decisiones en estudiantes de administración.

DISCUSIÓN

En los resultados del estudio se encontró la existencia de una correlación positiva y significativa entre las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración; por lo que se confirmó que, a mayores actitudes hacia el trabajo en equipo, mejores niveles de toma de decisiones en alumnos de administración. Siendo coincidente con De la Torre-Ruiz et al. (2014) quienes señalan que la toma de decisiones se relaciona con la autoeficacia de los integrantes del equipo para el trabajo en equipo y con su percepción de la integralidad de la decisión. Asimismo, Sheng y Xu (2019) expresan que la toma de decisiones independiente en equipo afecta positivamente la formación de equipos entre personas y las organizaciones, siendo que la interdependencia de tareas y la coordinación implícita tienen un efecto de ajuste positivo significativo en la relación entre ambas.

Se visualiza como la dimensión emocional de la toma de decisiones es significativa en dichos procesos; considerando que la dimensión emocional consiste en comprender y reconocer nuestras emociones, y distinguir entre pensamientos, sentimientos y acciones (Álvarez, 2021).

Se debe considerar que dentro de los factores que determinan la toma de decisiones, el aprendizaje en equipos se visualiza como una estrategia poderosa para facilitar las adquisiciones de habilidades esenciales de trabajo en equipo y exponer a los alumnos a procesos complejos de toma de decisiones (Sibbald et al., 2023).

La toma de decisiones representa procedimientos fundamentales en la vida diaria, ya que el individuo constantemente enfrenta diversas opciones y debe seleccionar una de ellas. Por lo tanto, este proceso crucial y tiene un gran impacto en el futuro de los alumnos, las instituciones y la comunidad en general (Arévalo Ascanio y Estrada López, 2017).

El estudio se muestra relevante, dado que las habilidades de trabajo en equipo se consideran fundamentales para el éxito personal, académico y profesional, y en este sentido las universidades están incorporándolas cada vez más en sus programas de estudio (De Prada et al., 2022). También es crucial que los estudiantes desarrollen las habilidades necesarias para ingresar exitosamente al mercado laboral (García, 2016). En consecuencia, la toma de decisiones es un proceso informativo en el que individuos o grupos trabajan para resolver problemas y aprovechar oportunidades dentro de la organización. Por lo tanto, esta afirmación subraya que las personas que toman decisiones buscan mejorar el rendimiento en beneficio de los diversos equipos involucrados (Rodríguez-Cruz y Pinto, 2018).

CONCLUSIONES

Los hallazgos de este estudio respaldan la estrecha relación entre las actitudes hacia el trabajo en equipo y la toma de decisiones en estudiantes de administración. Se ha confirmado que existe una conexión directa entre estas dos variables, donde se observa que, a mejores actitudes hacia el trabajo en equipo, se correlacionan con mejores niveles de toma de decisiones en estudiantes de administración. Por otro lado, se encontró que bajos niveles de actitudes hacia el trabajo en equipo se asocian con inadecuados niveles de la toma de decisiones en estudiantes de administración.

Estos resultados destacan la importancia de fomentar actitudes positivas hacia el trabajo en equipo desde las etapas formativas de los estudiantes de administración. Al desarrollar habilidades de colaboración y promover una mentalidad de cooperación, se pueden preparar a los futuros administradores para tomar decisiones más efectivas y lograr resultados exitosos en sus roles profesionales.

También resaltan la necesidad de brindar oportunidades de aprendizaje que ayuden a los estudiantes a mejorar y fortalecer sus habilidades en el ámbito del trabajo en equipo. Esto puede incluir actividades prácticas, proyectos



grupales y simulaciones que fomenten la colaboración, la comunicación efectiva y la resolución de problemas conjunta.

En definitiva, estos resultados tienen implicaciones significativas para la educación en administración, ya que destacan la importancia de cultivar actitudes positivas hacia el trabajo en equipo como un factor clave para promover una toma de decisiones efectiva en los futuros profesionales. Al hacerlo, se fomenta un entorno de trabajo colaborativo y se prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo empresarial de manera exitosa y satisfactoria.

REFERENCIAS

- Álvarez Justel, J. (2021). Construcción y validación inicial de la escala de toma de decisiones de la Carrera en Secundaria (ETDC-S). *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 19(55), 605-624. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8218876>
- Arévalo Ascanio, J. y Estrada López, H. (2017). La toma de decisiones. Una revisión del tema. En Prieto Pulido, R. y García-Guilianys, J. (eds.) *Gerencia de las organizaciones. Un enfoque empresarial*. (pp. 249- 278). Ediciones Universidad Simón Bolívar. <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/a5c4305c-938a-4d53-a4ae-fdfed52135ae/content>
- Baneres, D., y Conesa, J. (2017). A life-long learning recommender system to promote employability. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (IJET)*, 12(06), 77–93. <https://doi.org/10.3991/ijet.v12i06.7166>.
- Bergman, B. y Klefsjö, B. (2020). *Kvalitet från behov till användning [Calidad desde la necesidad de uso.]* (6th ed.). Studentlitteratur. <https://www.studentlitteratur.se/kurslitteratur/teknik/projektledning-och-kvalitet/kvalitet-fran-behov-till-anvandning/>
- De la Torre-Ruiz, J. M., Ferrón-Vilchez, V. Ortiz-de-Mandojana, N. (2014). Team Decision Making and Individual Satisfaction With the Team. *Small Group Research*, 45(2):198-216. <http://dx.doi.org/10.1177/1046496414525478>
- Delgado-Villalobos, M., Maldonado - Paz, G., y Philippe-Jazé, J. (2021). Competencia socioemocional y toma de decisiones en la deserción de estudiantes universitarios. *Revista ConCiencia*, 6(2), 13–29. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.6-2.2>
- De Prada, E., Mareque, M y Pino- Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: is university training contributing to their mastery? *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 35(5). <https://prc.springeropen.com/articles/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Sheng, Y. y Xu, F. (2019). Team Decision-Making and People-Organization Matching—Based on the Adjustment of Implicit Coordination and Task Interdependence. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 7(3) 416-437. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2019.73028>
- García, E. (2016). The need to address non-cognitive skills in the education policy agenda. En Swe. Khine, M. y Aarepattamannil, S. (Eds.), *Non-cognitive skills and factors in educational attainment* (pp. 31–64). Brill. https://doi.org/10.1163/9789463005913_004
- Gullo, C., Ha, T. C., y Cook, S. (2015). Twelve tips for facilitating team-based learning. *Medical Teacher*, 37(9), 819–824. <https://doi.org/10.3109/0142159X.2014.1001729>
- Katzenbach, J. y Smith, D. (2016). *The Wisdom of Teams – Creating the High-Performance Organization [La sabiduría de los equipos: creación de una organización de alto rendimiento]*. Harvard Business Review Press. <https://hbsp.harvard.edu/product/15042-HBK-ENG>
- Mingo García, A. (2019). *La toma de decisiones y los conflictos en los equipos de trabajo* [Tesis de Grado en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Pontificia Comillas] KE2-Trabajos Fin de Grado <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/32579/TFG-%20Mingo%2c%20Garcia%20Angela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rasmussen, T. H., y Jeppesen, H. J., (2006). Teamwork and associated psychological factors: A review. *Work & Stress*, 20(2), 105–128. <https://doi.org/10.1080/02678370600920262>



- Rodríguez-Cruz, Y. y Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *Transinformação*, 30(1), 51-64. <https://www.scielo.br/j/tinf/a/LHnv8vL7bN5GFcsmrb98qqM/?format=pdf&lang=es>
- Rudawska, A. y Szarek, M. (2014). Students' attitudes towards teamwork and their group effectiveness. *E-mentor* 3(55), 12-21 <https://www.e-mentor.edu.pl/eng/article/index/number/55/id/1104/>
- Sánchez Cabanillas, P. E., Hurtado Alendes, A. M., Valverde Sandoval, O. G., y Mucha Bonifacio, H. C., (2023). Toma de decisiones organizacionales en el contexto de la pandemia. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27) 229-238. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/834/1556>
- Sibbald, S. L., Campbell, N., Flores-Sandoval, C., y Speechley, M. (2023). Comparing Individual Versus Team Decision-Making Using Simulated Exercises in a Master of Public Health Program. *Pedagogy in Health Promotion*, 9(2), 16-123. <https://doi.org/10.1177/23733799231164609>
- Simon, H. A. (1955). A behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118. <https://www.jstor.org/stable/1884852>
- Sten, L. M. (2023). *A Deeper Understanding of Real Teamwork and Sustainable Quality Culture*. [Tesis Doctoral, Mid Sweden University] <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1807082/FULLTEXT01.pdf>
- Torrelles, C., Coiduras, J., Isus, S., Carrera, F. X., París, G., y Cela, J. M. (2011). Competencia de trabajo en equipo: Definición y categorización. Profesorado: *Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 15(3), 329-344. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56722230020>