

# Liderazgo y trabajo en equipo



## Liderazgo y trabajo en equipo

### GUÍA DEL RECURSO

**Justificación:** En el marco de la cuarta revolución industrial, en el interior de las organizaciones se están generando grandes retos que no tienen precedentes, retos que determinarán, en buena medida, la capacidad de sostenibilidad competitiva de las organizaciones. Gran parte de estos retos tiene que ver con las competencias que tienen las personas, competencias que se acentúan en el plano relacional.

En este Recurso Educativo Digital, vas a poder identificar la importancia y diferencia de una de estas competencias, el trabajo colaborativo, el cual le permite a las organizaciones y a quienes la componen alcanzar las metas y logros más desafiantes, entendiendo que, por medio de la unión y la diversidad de conocimientos y experiencias, cualquier propósito es posible.

**Propósito de formación:** identificar la importancia de desarrollar el trabajo colaborativo como una habilidad blanda de profunda vigencia en el marco de las organizaciones y de la cuarta revolución industrial.

#### Temas:

**Tema 1:** Trabajo en equipo

**Tema 2:** Criterios para la conformación de equipos con desempeño superior

**Tema 3:** Trabajo colaborativo

**Evaluación de aprendizaje ¿qué aprendí?:** Este recurso de aprendizaje te permitirá retroalimentar tus conocimientos por medio del análisis de casos.

**Duración:** 10 horas

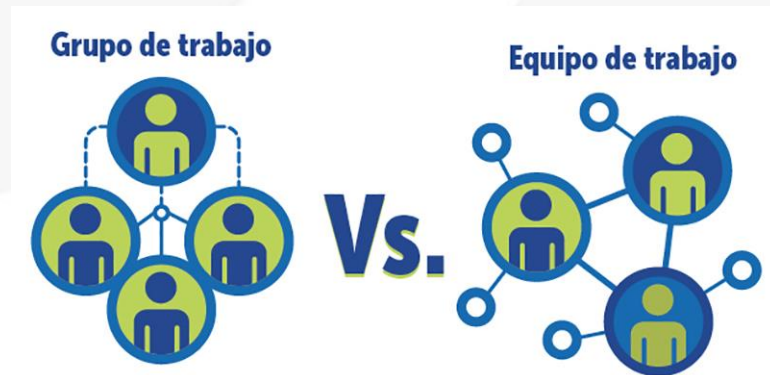
# Liderazgo y trabajo en equipo

## CONTENIDO TEMÁTICO

### Tema 1

#### Trabajo en equipo

#### Actividad de aprendizaje 1. Concepto de equipos de trabajo vs grupos de trabajo.



**Descripción:** La diferencia entre los equipos de trabajo y los grupos de trabajo puede entenderse fácilmente con la definición atribuida a Débora Mackin (2020), quien anota que un grupo de trabajo son dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global, mientras que un equipo de

trabajo es un grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo en común. Visualmente, puede diferenciarse de la siguiente manera:

1. Para lograr explicar la diferencia debes **comparar** el comportamiento de un grupo de trabajo con lo que debería ser el de un equipo de trabajo, por lo que te proponemos observar los primeros 2:20 minutos del video **GOAL** (Covey, 2009).



2. Revisa la presentación de María Pérez (2015) denominada **Trabajo en equipo vs Trabajo en grupo**.



3. Revisa el siguiente recurso para que comprendas la diferencia entre un grupo y un equipo.



# Liderazgo y trabajo en equipo

## Actividad de aprendizaje 2. Diferencia en las características entre grupos y grupos de trabajo.



**Descripción:** Descripción: Los grupos y los equipos de trabajo tienen características que los hacen totalmente diferentes y que los llevan a conseguir diferentes resultados. Estas características se refieren a **cómo se conforman, la manera cómo se fijan los objetivos, cómo comparten responsabilidades, cómo se asumen los resultados, cómo se complementan entre sí** y otras más.

1. Para **determinar** las características de los grupos y los equipos, revisa el cuadro **Diferencia en las características entre grupos y equipos de trabajo** y complémtalo con tus propias reflexiones al respecto.



### Diferencia en las características entre grupos y equipos de trabajo

Características	Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
<b>Definición</b>	Dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global.	Varias personas con habilidades que están comprometidos con un objetivo común.
<b>Miembros</b>	Participación por designación.	Participación por adhesión personal.
<b>Objetivos</b>	Definidos por la organización o por la dirección.	Definidos por la organización o por el equipo y conciliados entre ellos.
<b>Resultados</b>	Se logran por la contribución individual de cada uno de los miembros.	Se logran como producto del trabajo colectivo.
<b>Coordinación</b>	Formal, designada desde el inicio de la actividad y centrada en la búsqueda del resultado.	Liderazgo compartido.
<b>Reuniones</b>	Se informa, se discute, se asigna y se delega.	Discusiones abiertas, decisiones abiertas colectivas y trabajo en conjunto.
<b>Sinergia</b>	No es evidente.	Positiva.
<b>Responsabilidad</b>	Individual	Individual y colectiva.
<b>Habilidades</b>	Aleatorias y dispersas.	Complementarias.
<b>Interacción</b>	Independencia.	Independencia.

Fuente: Sandoval, JL (2020)

# Liderazgo y trabajo en equipo

2. Para ampliar la información puedes revisar el interesante trabajo realizado por Gómez y Acosta (2003), denominado **Acerca del trabajo en grupo o equipos**, donde incluso puedes llenar un cuestionario para identificar el estilo de trabajo de las personas en equipo.



## Tema 2

### Criterios para la conformación de equipos con desempeño superior

#### Actividad de aprendizaje 3. Elementos formales y actitudinales presentes en el trabajo en equipo.



**Descripción:** Es importante contextualizar el término **actitud** desde la definición formal de la Real Academia Española “**Disposición de ánimo manifestada de algún modo**”, o más bien, como una forma de motivación o postura que asume una persona frente a la vida o frente a ciertas situaciones. Una interesante distinción sobre algunas de las actitudes que se presentan con los individuos en las organizaciones, puedes encontrarlo en el trabajo realizado por Rusell Ackoff (2002), en el que plantea cuatro actitudes

esenciales: **inactivista, reactivista, preactivista e interactivista**, las cuales te pueden ayudar a entender las posiciones que las personas adoptan frente a su desempeño.

Lo anterior brinda elementos para entender que **en el trabajo en grupo y en el trabajo en equipo se observan diferentes actitudes en sus miembros, las cuales influyen en la armonía de estos y en los resultados**, para identificar esto te sugerimos lo siguiente:

1. **Contrastar** las características del grupo de trabajo en relación con el equipo de trabajo en el cuadro nombrado “Actitud: grupo de trabajo vs equipo de trabajo”.

# Liderazgo y trabajo en equipo

## Actitud: grupo de trabajo vs. equipo de trabajo

Características	Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
<b>Dinámica de trabajo</b>	Actitud pasiva	Proactividad, impulso colectivo.
<b>Forma de trabajo</b>	Individualismo.	Trabajo compartido.
<b>Confianza</b>	Puede estar presente, pero no es esencial.	Es la base del trabajo compartido.
<b>Interacción entre los miembros</b>	Competencia.	Cooperación.
<b>Manejo de conflictos</b>	Se tratan de evitar para no entorpecer el trabajo.	Se discuten y se buscan soluciones para el mejoramiento del equipo.
<b>Enfoque de trabajo</b>	Conseguir el resultado con el esfuerzo individual.	Conseguir el resultado como fruto del trabajo colectivo.
<b>Aportes</b>	Limitados e individuales.	Abundantes, discutidos y propiciados colectivamente.
<b>Compromiso</b>	Limitados a la tarea asignada.	Contribución racional y emocional con el desarrollo del equipo.
<b>Empatía</b>	No es relevante.	Muy importante
<b>Reconocimiento</b>	Individual. Se valora destacarse personalmente.	Compartido. El resultado es fruto del trabajo de todos.

Fuente: Sandoval, JL (2020)

2. Revisa y analiza el documento de trabajo denominado Las cuatro **orientaciones básicas respecto a la planeación** (Ackoff) y complementa el cuadro anterior con tus reflexiones al respecto.



# Liderazgo y trabajo en equipo

## Tema 3

### Trabajo Colaborativo

#### Actividad de aprendizaje 4. Elementos de motivación humana en la conformación de equipos de alto rendimiento – Logro, poder y afiliación.



**Descripción:** Sobre la motivación humana se ha escrito mucho en los últimos cien años y dentro de los escritores que se mencionan en el mundo empresarial se destaca como uno de los que iniciaron esta corriente a Elton Mayo, con su Teoría de las Relaciones Humanas, fruto de los experimentos realizados en Hawthorne. El tema volvió a cobrar impulso con el advenimiento de las llamadas Teorías del Comportamiento a partir de 1960, con autores tan sobresalientes como Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor y otros tantos, que colocaron en el eje del desarrollo de las organizaciones a las personas y sus motivaciones.

Uno de los autores que ha cobrado una relevancia importante en los últimos años, es David McClelland quien con su teoría de las necesidades adquiridas: logro, poder y afiliación (1989), permite entender los **impulsos internos que mueven a las personas en su relación con la organización y con los demás**. El abordaje de estas necesidades contribuye a clarificar la forma como se podrían articular equipos de alto desempeño, ubicando a las personas en aquellas actividades donde más se identifiquen y puedan desplegar su potencial.

1. Estudia los documentos de divulgación de **Figueroba (2020)** y de **Pérez (2018)**.



2. Puedes complementar la actividad observando el video “Teoría de las Necesidades Adquiridas - David McClelland” de MARTE Educación.



# Liderazgo y trabajo en equipo

## Glosario

- **Actitud:** Disposición personal para comportarse u obrar.
- **Compromiso:** Disposición para aportar racional y emocionalmente en la búsqueda de un objetivo.
- **Equipos autodirigidos:** Grupos de personas que trabajan juntas buscando resultados sin necesidad de una dirección externa.
- **Equipo de trabajo:** Grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo en común.
- **Grupo de trabajo:** Dos o más individuos que trabajan en forma independiente para alcanzar un objetivo global.
- **Interdependencia:** Dependencia recíproca entre dos o más personas o cosas.
- **Motivación:** Impulso interno que activa, dirige y mantiene la conducta de la persona hacia metas o fines determinados.
- **Necesidad de logro:** Deseo de una persona para conseguir resultados.
- **Necesidad de poder:** Impulso interno que lleva a querer controlar o influir sobre otras personas.
- **Necesidad de afiliación:** Deseo de pertenencia a un grupo.



# Liderazgo y trabajo en equipo

## Créditos

El contenido de este recurso pertenece al Diplomado Las Universidades del Futuro y los Servicios Educativos en la Revolución Industrial 4.0 - Unidad 1. Espacios de Colaboración, de la Universidad Cooperativa de Colombia, autor José Luis Sandoval Duque.

### EQUIPO DE PRODUCCIÓN

**Coordinador de Producción:** Juan Sebastián Zuluaga González

**Diseñador Gráfico:** Mario Fernando Castaño Díaz

**Integrador:** Juan Camilo Ossa Guzmán

**Contenido para video:** Sara Juliana Arango Ríos

**Voz:** Sara Juliana Arango Ríos

**Lengua de Señas:** Valentina Valencia Yepes

**Editor de Video:** Jhon Edwin Bedoya Arango

**CORPAEDA**

Universidad Cooperativa de Colombia  
Unión Temporal Gestión de Empleo (CGC)  
Alcaldía Mayor de Bogotá  
Secretaría de Desarrollo Económico

Colombia  
Noviembre 2022

# Liderazgo y trabajo en equipo

## Referencias

- Ackoff Russell L. (2002). Rediseñando el futuro. México: Editorial Limusa S.A. De C.V., 332
- Asana. (2021). ¿Cuál es la diferencia entre grupo y equipo?. Disponible en <https://asana.com/es/resources/group-vs-team>
- Barnard, Chester I. (1971). The Functions of the Executive: Thirtieth Anniversary. Edition. Boston: Harvard University Press, 334
- Figueroba, A. (2020). La teoría de las motivaciones de David McClelland. Disponible en: <https://psicologiymente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>
- Gómez Mujica, A y Acosta Rodríguez, H. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. ACIMED, Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas, 11(6). Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000600011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011)
- Lledo, P. (2011). Trabajo en equipo [Vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=oSPPc2SYFQo>
- Marte Educación. (2014). Teoría de las Necesidades Adquiridas - David McClelland [Vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=349bG4IKBaY>
- Méndez, José Silvestre; Monroy, Fidel & Zorrilla, Santiago. (1991). Dinámica social de las organizaciones. México: McGraw-Hill, 243 p. Covey, S. (2009). Goal [Vídeo]. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=nSePaEd9bt0>



UNIVERSIDAD  
COOPERATIVA  
DE COLOMBIA



### Licencia de uso

Este recurso es publicado bajo licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional.

Para efectos de la presente licencia el autor autoriza la reproducción de la obra anteriormente citada, la cual se alojará en formato digital en las plataformas o repositorios administrados por la UNIVERSIDAD o en otro tipo de repositorios externos o páginas web escogidos por la UNIVERSIDAD, para fines de difusión y divulgación.