



**UNIVERSIDAD DE
SOTAVENTO A.C.**



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO.

LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA.

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE TRABAJO EN EQUIPO COMO ESTRATEGIA PARA
MEJORAR EL TRABAJO COLABORATIVO Y MOTIVAR A LOS RESULTADOS
POSITIVOS DE VENTA EN LA EMPRESA GRUVER CAMIONES COATZACOALCOS”**

TESIS PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PEDAGOGÍA.

PRESENTA:

ELIZABETH MENDEZ ALVAREZ.

ASESOR DE TESIS.

LIC. OMAR CASTILLEJOS ZÁRATE



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE TRABAJO EN EQUIPO
COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL TRABAJO
COLABORATIVO Y MOTIVAR A LOS RESULTADOS
POSITIVOS DE VENTAS EN LA EMPRESA GRUVER
CAMIONES COATZACOALCOS.”**

ÍNDICE

DEDICATORIAS	8
AGRADECIMIENTOS	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	13
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	13
1.2 ENUNCIACIÓN DEL PROBLEMA.	14
1.2.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2 OBJETIVOS PARTICULARES.	17
1.3.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS.	17
1.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.	17
1.4.1 ENUNCIACIÓN DE LA HIPÓTESIS.	17
1.4.2 DETERMINACIÓN DE VARIABLES.	17
1.4.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.	17
1.4.2.1.1 INDICADORES DE VARIABLE INDEPENDIENTE	17
1.4.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE.	18
1.4.2.2.1 INDICADORES DE VARIABLE DEPENDIENTE.	18
1.5 DISEÑO METODOLÓGICO.	18
1.5.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.....	18
1.5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	18
1.5.2.1 DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO.	19
1.5.2.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA.	20
1.5.2.3 INSTRUMENTO DE PRUEBA.	20
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.	22
2.1 ¿QUÉ SON LAS ESTRATEGIAS?	22
2.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS.	22
2.2.1 ESTRATEGIAS DE MERCADO.	23
2.2.2 ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN.....	23
2.2.3 ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE.	24
2.2.4 ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.....	24
2.2.4.1 ANTECEDENTES.	25

2.2.4.2 FINALIDAD DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.....	26
2.2.4.3 VENTAJAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.....	27
2.2.4.4 DESVETAJAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.	28
2.3 ¿QUÉ ES EL TRABAJO EN EQUIPO?	28
2.3.1 ¿PARA QUE SIRVE EL TRABAJO EN EQUIPO?	29
2.4 EQUIPOS DE TRABAJO	30
2.4.1 DIFERENCIA ENTRE EL TRABAJO EN EQUIPO Y EQUIPO DE TRABAJO.	31
2.5 PROBLEMAS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO	31
2.5.1 FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO.	33
2.5.2 FACTORES EXTERNOS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO.	34
2.6 ¿CÓMO APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO?	35
2.7 ¿QUÉ SON LAS HABILIDADES?	36
2.7.1 TIPOS DE HABILIDADES.	36
2.7.1.1 HABILIDADES INDIVIDUALES.	37
2.7.1.2 HABILIDADES EN EL ÁMBITO LABORAL.....	37
2.7.1.3 HABILIDADES PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.	38
2.7.1.3.1 GRUPOS DE HABILIDADES PARA TRABAJAR EN EQUIPO.	40
2.8 ¿CÓMO SE PUEDEN POTENCIAR LAS HABILIDADES PARA TRABAJAR EN EQUIPO?	40
2.9 INDIVIDUOS VS EMPRESAS	41
2.10 ¿QUÉ ES UNA EMPRESA?	41
2.10.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.....	42
2.10.1.1 SEGÚN LA ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICAN.....	42
2.10.1.1.1 SECTOR PRIMARIO (AGRICULTURA).	42
2.10.1.1.2 SECTOR SECUNDARIO (INDUSTRIA).....	43
2.10.1.1.3 SECTOR TERCIARIO (SERVICIOS).....	43
2.10.1.2 SEGÚN SU CREACIÓN.	44
2.10.1.2.1 EMPRESAS INDIVIDUALES.	44
2.10.1.2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS INDIVIDUALES.	44
2.10.1.2.2 SOCIEDADES ANÓNIMAS.	45
2.10.1.2.2.1 ÓRGANOS OBLIGATORIOS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS.	45
2.10.1.2.3 SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.....	46
2.10.1.2.3.1 ÓRGANOS OBLIGATORIOS DE LA SOCIEDAD LIMITADA.....	46

2.10.1.2.4 EMPRESAS COOPERATIVAS.....	47
2.10.1.2.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS COOPERATIVAS.....	47
2.11 TIPOS DE EMPRESAS.....	47
2.11.1 EMPRESAS PÚBLICAS.....	48
2.11.2 EMPRESAS PRIVADAS.....	48
2.11.3 EMPRESAS CONCERTADAS.....	48
2.11.4 EMPRESAS LOCALES.....	48
2.11.5 EMPRESAS REGIONALES.....	48
2.11.6 EMPRESAS NACIONALES.....	48
2.11.7 EMPRESAS MULTINACIONALES.....	48
2.12 ¿CÓMO SE TRABAJA EN EQUIPO DENTRO DE UNA EMPRESA?.....	48
2.12.2 VENTAJAS PARA LA EMPRESA CUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO.....	50
2.12.3 DESVENTAJAS PARA LA EMPRESACUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO....	51
2.13 ¿CÓMO APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO?.....	54
2.13.1 COMPORTAMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO.....	54
2.14 TIPOS DE EQUIPOS.....	55
2.15 SATISFACCIÓN LABORAL.....	56
2.16 INSATISFACCIÓN LABORAL.....	56
2.17 MOTIVACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO.....	57
2.17.1 TIPOS DE MOTIVACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO.....	58
2.17.2 TÉCNICAS PARA ALCANZAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	58
2.17.3 ¿CÓMO SE RELACIONA LA MOTIVACIÓN CON LA CALIDAD DEL PRODUCTO?.....	59
2.18 LA CLAVE AL ÉXITO.....	59
2.18.1 ESTREGIAS PARA ALCANZAR EL ÉXITO.....	60
2.19 EL PAPEL DEL PEDAGOGO DENTRO DE UNA EMPRESA.....	60
2.19.1 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS DENTRO DE UNA EMPRESA.....	62
CAPÍTULO III.....	64
ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	64
CAPÍTULO IV.....	69
PROPUESTA.....	69
INTRODUCCIÓN.....	71
TIPO DE BENEFICIARIO.....	71
TIEMPO DE APLICACIÓN.....	71

DESCRIPCIÓN DEL MANUAL.....	72
JUSTIFICACIÓN.....	72
OBJETIVO GENERAL	73
ESTRATEGÍAS	74
1. INTERROGATIVA O DE PREGUNTAS	75
2. MESA REDONDA.....	76
3. SEMINARIO	78
4. ESTUDIO DE CASOS	80
5. FORO.....	81
6. EL REGALO DE LA ALEGRIA	82
7. DISCUSIÓN DIRIGIDA.....	83
8. PHILLIPS 3/3	84
9. BRAINSTORMING	85
10- GRUPO NOMINAL.....	86
11. INTEGRACIÓN EN UN GRUPO HOSTIL	87
12. EL PUEBLO NECESITA.....	88
13. SOLUCIÓN CREATIVA DE UN PROBLEMA.....	89
14. PANEL INTEGRADO	90
15. DE CASA EN CASA	91
16. . GRUPOS DE CUESTIONAMIENTO.....	92
17. COLABORADOR-ENTREVISTA.....	93
18. DE LA LICUADORA	94
19. CAJITA DE PREGUNTAS	95
20. PANEL DOBLE	96
21. GRUPO DE VERBALIZACIÓN, G.V Y GRUPO DE OBSERVACIÓN G.O	97
22. JUICIO SIMULADO	98
HABILIDADES ESTRATEGICAS	99
23. ANTICIPAR.....	99
24. DESAFIAR.....	99
25. INTERPRETAR.....	100
26. ALINEAR.....	100
27. APRENDER.....	101
28. RESPETO Y SINCERIDAD.....	101

29.	CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN.....	102
30.	PLANIFICACIÓN.....	102
	CONCLUSIÓN.....	103
	BIBLIOGRAFÍA.....	104
	FUENTES DE CONSULTA ELECTRÓNICA.....	104
	ANEXOS.....	106

DEDICATORIAS

Quiero dedicar el presente trabajo a Dios y a mi familia, gracias por su ayuda incondicional, fuerza moral, confianza y amor, no tengo como agradecer su apoyo, a pesar de la distancia siempre han estado presentes.

Le dedico esta tesis a mis padres porque gracias a ellos estoy donde estoy, porque son mi fortaleza y motor para salir adelante, sin ellos no sería la persona que soy ahora, por ser mis guías en el camino de la vida. Gracias por todo su apoyo y cariño incondicional.

A mi hermano por confiar y creer en mí, por brindarme palabras de aliento, y a motivarme a seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi profunda gratitud a todas y cada una de las personas que han hecho posible la culminación de este trabajo de investigación, primeramente, agradezco a Dios por todo lo que me ha brindado, por la vida y salud de mis padres para que ellos me pudieran ayudar a lograr mi sueño, a mi querida familia por la confianza que me brindaron y por su apoyo incondicional.

Quiero agradecer en especial a la Lic. Lourdes Estela Aguilar Limón que me brindó su apoyo en todo momento para que pudiera realizar este trabajo y culminarlo con éxito y satisfacción, gracias por ser una excelente docente y una gran amiga.

A cada uno de mis maestros de la Universidad de Sotavento A.C. por los cuatro años de formación, por compartir conmigo sus conocimientos y por apoyarme.

INTRODUCCIÓN

En el capítulo I se detalla el planteamiento del problema, así como la enunciación y justificación de la misma. También esta descrita la delimitación de los objetivos del estudio. Contiene a su vez la formulación de la hipótesis y determinación de las variables e indicadores. Por último, se define el diseño metodológico y las delimitaciones del estudio.

En el capítulo II se sustentan teóricamente las bases de esta investigación. Se explican algunos principios del trabajo en equipo, así como la importancia de las estrategias para mejorar el trabajo en equipo dentro de una empresa. Se realiza una investigación

En el capítulo III se presenta el análisis de interpretación de resultados, son entrevistas que se llevaron a cabo para conocer el ambiente laboral de la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos.

En el capítulo IV se presenta la propuesta del Manual de Estrategias para mejorar el trabajo en equipo dentro de la misma empresa.

El manual contiene 29 estrategias para el mejoramiento del trabajo colaborativo y motivar a los resultados positivos de venta en la empresa, cada una cuenta con su objetivo, los materiales que se necesitan para llevarse a cabo (si existieran), el desarrollo para la elaboración de la estrategia y un ejemplo de imagen. Esperando sea de gran utilidad para la empresa.

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE TRABAJO EN
EQUIPO COMO ESTRATEGIA PARA MEJORAR EL
TRABAJO COLABORATIVO Y MOTIVAR A LOS
RESULTADOS POSITIVOS DE VENTAS EN LA
EMPRESA GRUVER CAMIONES
COATZACOALCOS.**

CAPÍTULO I

METODOLOGÍA DE LA

INVESTIGACIÓN.

CAPÍTULO I. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Un equipo de trabajo es un conjunto de individuos que cooperen para lograr un solo resultado general, deben colaborar hasta cierto grado para alcanzar las metas comunes, la división del esfuerzo se enlaza en un solo resultado coordinado donde el total es más y diferente. El trabajo en equipo surge como una necesidad de tener relaciones con otras personas, la cual es una de más constante y la necesidad de complementariedad para lograr objetivos no alcanzables individualmente.

Existen tres elementos fundamentales claves cuando se trabaja en equipo, los cuales son: el conjunto de personas, la organización y el objetivo en común.

El conjunto de personas se refiere a que los equipos de trabajo están formados por individuos que se aportan entre ellos mismos una serie de características diferentes, por ejemplo; la experiencia, la formación, la personalidad, las aptitudes, entre otras, que van a influir de manera decisiva en los resultados que se obtengan.

La organización hace referencia a las distintas maneras en las que un equipo se puede organizar para lograr sus metas y propósitos que por lo general en las empresas esta organización implica la división de tareas. Esto quiere decir que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas individualmente, pero es responsable del total de los resultados del equipo. Y el objetivo en común se refiere a que las personas tienen un conjunto de necesidades y finalidades que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida, incluido en el trabajo.

Una de las claves para el buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo, esto quiere decir que todos los miembros del equipo salgan beneficiados en la elaboración de su trabajo.

El equipo de trabajo cuenta con una serie de características: tener un propósito claro, tener una comunicación afectiva, voluntad de aprender de los demás, participación en el grupo, saber solucionar problemas, búsqueda de la excelencia,

celebración de los logros, involucración de personas, equipos multidisciplinarios, búsqueda de innovación, cambio de paradigmas, y sobre todo compromiso.

Existen ventajas cuando se hace el trabajo en equipo tanto para las personas como para las organizaciones; para las personas es que los miembros del equipo pueden incrementar su aprendizaje individual al compartir conocimientos, experiencias, puntos de vista, etc., también llegan a satisfacer sus necesidades sociales ya que desarrollan sus habilidades de comunicación, negociación y persuasión, se motivan al aportar ideas y que estas sean tomadas en cuenta. Para la empresa las ventajas del trabajo en equipo son que se desarrollan proyectos complejos, se tienen diagnósticos y soluciones de problemas con diferentes criterios, hay creatividad, mayor aceptación e implicación de las decisiones, y existe una fuerza laboral más flexible.

Al estar diseñadas la mayoría de las empresas con jerarquías muy claras y oficinas separadas o cubículos, los colaboradores sienten que tienen problemas para trabajar en equipo, lo que evita se formen relaciones de compañerismo, lo que puede llegar a afectar su estado de ánimo y al mismo tiempo su productividad. Un claro ejemplo es el caso de México, en donde sólo el 22% de los empleados, de acuerdo con cifras del reporte global de Engagement en el año 2017, se encuentra satisfecho con su lugar de trabajo.

Esto va más allá de un escritorio o una silla, se refiere al diseño de espacios que respalden las necesidades físicas, cognitivas y emocionales de las personas, tomando en cuenta factores como la personalidad o las diferentes etapas emocionales por las que pasan los colaboradores a lo largo del día.

Esta situación afecta de manera directa su productividad y por tanto las metas de la compañía.

1.2 ENUNCIACIÓN DEL PROBLEMA.

Propuesta de un manual de estrategia de trabajo en equipo para mejorar el trabajo en equipo en la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos.

1.2.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

Actualmente las empresas o las instituciones educativas presentan equipos de trabajo desorganizados, con baja motivación y en algunos casos no tienen en cuenta los objetivos planteados para una buena organización.

El mal desarrollo del trabajo en equipo puede llegar a que el tipo de calidad de proyecto o trabajos que se realicen sean desfavorables para la institución. Por este motivo se ha decidido establecer algunas estrategias para el mejor desempeño de cada miembro de un equipo.

No sólo se deben analizar los factores internos, sino que también se deben evaluar los cambios externos que afectan a la empresa. Otros componentes que se deben tener en cuenta son los valores, ideas, maneras de pensar, formas de comunicación y de hacer las cosas las cuales se pueden convertir en lazos fuertes a que ayudarían a una mejor manera de trabajo.

No todos los individuos trabajan de la misma manera ni al mismo ritmo y esto puede causar que los objetivos no se cumplan o se lleven a cabo en los tiempos establecidos, se puede generar un desgaste en el personal y esto implicaría la desmotivación de los integrantes del equipo y bajo rendimiento, para esto se debe identificar de forma clara cuales son las habilidades y capacidades de cada integrante para poder aprovechar estas destrezas y así poder asignar diferentes tareas y labores dentro de un grupo de trabajo logrando un mejor ambiente y productividad.

El trabajo en equipo ayudará de manera positiva para que los empleados puedan y aprendan a trabajar colaborativamente esto con el propósito de que se puedan cumplir los objetivos que se establezcan, otro aspecto puede ser que se creará un ambiente de trabajo más favorable pues los empleados respetarán las opiniones de los demás y tendrán un objetivo en común.

Las ventajas para las empresas son, por ejemplo: menos gastos para la infraestructura, ya que con una buena planificación diferentes equipos pueden compartir las mismas instalaciones al utilizarlos en diferentes horarios, un aumento

en la productividad al ajustar constantemente los objetivos de los trabajadores e incentivando las mejoras de procesos. Ya que el empleado dispondrá de más tiempo libre al crear nuevas soluciones, es más probable que mejoren sus propias estrategias de trabajo, retención del personal más calificado y entregado, pues al trabajar por objetivos es fácil de distinguir quién aporta para la empresa.

La organización y el funcionamiento de las empresas han cambiado con el paso de los años y con ellos han aparecido nuevas formas de trabajar, cada vez es más habitual crear grupos para trabajar en equipo en lugar de estructurar un trabajo individual, ya que no basta con tener grandes talentos la importancia del trabajo en equipo reside en contar con las personas adecuadas capaces de colaborar e involucrarse en busca de un objetivo en común.

La estrategia ayudará tanto a la empresa como a los empleados de esta, se les enseñará a trabajar en equipo y a hacer las actividades de manera favorable, así se ahorrarán tiempo y el trabajo será productivo, si todos los integrantes del equipo trabajan en conjunto el trabajo será de mejor calidad y se lograrán alcanzar los objetivos establecidos.

Puede permitir a determinadas empresas conseguir mejoras en cuanto a organización y fomento de la efectividad y flexibilidad para sus profesionales. Su implantación será viable, o no, en función de los objetivos.

1.2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Será que la propuesta de un manual de trabajo en equipo mejorará la labor colaborativa y de ventas en la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos?

1.3 DELIMITACIÓN DE OBJETIVOS.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL.

Crear propuesta de un manual de trabajo en equipo para mejorar la labor colaborativa y productividad dentro de la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos.

1.3.2 OBJETIVOS PARTICULARES.

- Aplicar una evaluación en el área administrativa de la empresa sobre el trabajo en equipo.
- Aplicar las estrategias necesarias para orientar a los colaboradores de la empresa hacia la integración y elaboración de trabajos en equipo.
- Descubrir habilidades que ayuden en el cumplimiento de las metas y objetivos en la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos.

1.3.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Conocer el funcionamiento del equipo, forma de trabajo y participación.
- Diseñar un plan de estrategias para la integración y elaboración del trabajo en la empresa.
- Crear habilidades para cumplir con las metas y objetivos en la empresa GRUVER Coatzacoalcos.

1.4 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

1.4.1 ENUNCIACIÓN DE LA HIPÓTESIS.

Si se aplican estrategias para el trabajo en equipo entonces aumentarán las ventas en la empresa.

A mayor aplicación de estrategias en equipo mayor aumento de ventas en la empresa.

1.4.2 DETERMINACIÓN DE VARIABLES.

1.4.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.

Estrategia (trabajo en equipo) La estrategia es una serie de acciones que se deben ejecutar con el propósito de llegar a una meta establecida.

1.4.2.1.1 INDICADORES DE VARIABLE INDEPENDIENTE

- Estrategias.
- Trabajo.
- Colaboradores.

- Conjunto.
- Éxito.
- Trabajo equitativo.
- Tiempo productivo.

1.4.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE.

- Productividad empresarial. Hace referencia a el resultado de acciones dentro de una empresa.
- Trabajo en equipo. Es un grupo de personas organizadas para cumplir un objetivo en común.

1.4.2.2.1 INDICADORES DE VARIABLE DEPENDIENTE.

- Baja producción.
- Ambiente de trabajo pesado
- Pérdida de tiempo.
- Objetivos contrarios.

1.5 DISEÑO METODOLÓGICO.

1.5.1 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.

La investigación es documental porque tiene la recopilación de información por medio de la lectura y bibliografías que tiene como objetivo la realización de un marco teórico y de datos.

Es una investigación que se realiza de forma ordenada y con objetivos claros con la finalidad de que se puedan construir nuevos conocimientos, se basa en la utilización de varias técnicas de selección de datos y de contenidos.

1.5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

La investigación es de campo porque cuenta con un análisis de los problemas reales en la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y los factores que los ocasionan, así como también explicar las causas y efectos que tienen en los colaboradores de

dicha empresa. Los datos de interés se recolectan de forma directa de la realidad, se realizan comparaciones, observaciones, interpretaciones, y se evaluarán los resultados.

1.5.2.1 DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO.

El Grupo tiene su origen en los negocios de la Familia Gómez Sañudo, iniciando en el "ramo aduanal" hace más de un siglo en 1861. En 1979 adquirió una línea de camiones de carga, Autotransportes Pirámide, a fin de ofrecer un servicio integral acorde a las necesidades de atención de sus clientes con oportunidad y seriedad.

En 1970, el Grupo incursiona en el "ramo camionero" quedando actualmente firmemente posicionado con la distribución de las marcas de camiones MERCEDES-BENZ Y FREIGHTLINER; por lo que cuenta con una trayectoria de más de 30 años en el mercado. En 1981, se constituye la Sociedad denominada Camiones del Golfo, teniendo como objeto social la compra, venta y distribución de camiones, tracto camiones, remolques, semirremolques, maquinaria y equipo para el autotransporte.

En 1991, se le fusiona la empresa Servicio Veracruzano de Camiones. A partir de ahí se amplió el giro social de la misma desarrollando trabajos mecánicos y automotrices, así como todos aquellos relacionados con esta industria y motores en general. En 1993, se modifica la razón social conociéndose como Gomsa Camiones y actualmente GRUVER Camiones en la ciudad de Coatzacoalcos.

Gruver Camiones es una empresa con distribución exclusiva de autobuses, camiones y tracto camiones de las marcas Mercedes-Benz y Freightliner en las principales ciudades del centro del estado de Veracruz.

Forma parte de GRUVER, un Grupo dedicado principalmente al sector automotriz y camionero. Las empresas que conforman Gruver están comprometidas con el servicio y la calidad, por ello, ofrecen las mejores marcas y productos en los

mercados que operan, mismas que están respaldadas con una garantía por los fabricantes que las representan.

Actualmente se distribuyen en el Estado de Veracruz las marcas de automóviles Chevrolet, camiones y autobuses de las marcas Freightliner, Mercedes Benz, Isuzu.

1.5.2.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA.

Departamento administrativo de la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos.

1.5.2.3 INSTRUMENTO DE PRUEBA.

Dentro de la investigación se utilizarán como instrumento de prueba planeaciones diarias para cada intervención con los colaboradores y entrevistas personalizadas para el colaborador y el gerente.

La planeación diaria contiene el tema que se les enseñará a los colaboradores en cada intervención, cada una cuenta con su objetivo esperado, y el feedback que se espera que los colaboradores realicen para que quede entendido el tema.

Entrevistas para conocer el ambiente laboral que hay en la empresa y así ver los resultados finales después de aplicar el manual.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

2.1 ¿QUÉ SON LAS ESTRATEGIAS?

Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo.

“Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”. (Koontz, 1991)

Puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso que busca obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

2.2 TIPOS DE ESTRATEGIAS.

Las estrategias pueden ser clasificadas según el ámbito donde sea utilizado en: estrategias de mercado, estrategias de administración, estrategias para el trabajo en equipo.

- Estrategias de mercado.
- Estrategias de administración.
- Estrategias de aprendizaje.
- Estrategias para el trabajo en equipo.

2.2.1 ESTRATEGIAS DE MERCADO.

Este tipo de estrategias tiene como finalidad alcanzar a los fines propuestos a largo plazo por un esquema de mercadeo. Para ello deben cumplirse cuatro requisitos, debe ser posible, consistente, idóneo y realista.

Progreso del producto: en este caso la empresa lanza al mercado artículos que sean mejores, por ciertas variaciones, a los que se encuentran en el mercado, Por otro lado, pueden también lanzar otros completamente nuevos.

Progreso del mercado: consiste en hallar nuevas maneras de aplicar el producto que se encuentra en el mercado para interesar potenciales compradores o ampliar las áreas donde el producto se vende.

Ingreso al mercado: estas estrategias se utilizan para aumentar la participación dentro del mercado con el lanzamiento de nuevos productos.

2.2.2 ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN.

Estas estrategias consisten en crear una guía, donde sean reflejados las políticas y objetivos de una empresa, fundación, etc. También debe incluir el modo en que deben ser realizadas las medidas.

Son utilizadas con el fin de instituir y determinar los roles en la organización. Siempre deben ser tomados en cuenta las ventajas y desventajas de la misma y los recursos que posee. No deben ser olvidadas las modificaciones que pueden generarse en el futuro, sean tanto internas como externas, previsibles o no.

Algunas cuestiones que son muy importantes en la estrategia administrativa son: mantener la iniciativa con la que se comienza, conservar la atención y concentración a lo largo del proceso, tener fines determinados y claros, permitir la flexibilidad ante el plan de acción, es necesaria la presencia de un líder que se comprometa, confianza, entre otros.

2.2.3 ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE.

“Las estrategias se pueden clasificar en base a los siguientes campos: de aprendizaje, de enseñanza, motivación, interacción en el aula, disciplina, la resolución de conflictos” ... (Sancho, 2018) El autor menciona que a partir de esta clasificación vamos a presentar diversas estrategias y formas de actuar que consideramos apropiadas.

A la hora de aprender los seres humanos no son todos iguales por distintos motivos, por la inteligencia, los conocimientos adquiridos anteriormente, el estímulo, etc. Es por ello que se utilizan distintas técnicas, medios y estrategias. Estas pueden ser clasificadas en estrategias de:

- Organización: estas estrategias reúnen la información para que resulte más sencillo recordar los datos.
- Elaborar: en este caso se busca relacionar los conocimientos que se pretender enseñar con otros ya adquiridos previamente.
- Ensayo: estas estrategias consisten en repetir de manera activa los conocimientos que se intentan enseñar.
- Evaluación: estas se encargan de comprobar los conocimientos adquiridos. Generalmente son llevados a cabo una vez finalizado el proceso, aunque muchas veces también son realizados durante el mismo.

2.2.4 ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

Algunas de las estrategias que se recomiendan para poder realizarse un buen trabajo en equipo son:

Tener una buena comunicación, esto ayudará para que se tenga buen entendimiento de las tareas a realizar, se puede tener una mejor relación con los compañeros de trabajo y esto ayudara para que la realización de los trabajos a realizar sea de mejor calidad.

Otra estrategia muy importante es no enfocarse en el *yo* sino empezar a pensar y a hablar en plural *nosotros* esto ayudara a conseguir más confianza entre los integrantes del equipo y todos se empezarán a sentir parte del proyecto

Y, sobre todo, hay que recordar que cada persona es un mundo, y no para todo un mismo elemento sirve como motivación. Hay quien se verá motivado por un plan formativo en la empresa, y quien prefiera flexibilidad horaria para separar su trabajo con su vida familiar. Por eso es importante tratar de escuchar, entender y empatizar con cada miembro del equipo para entender sus motivaciones.

Las estrategias pueden y deben variar de acuerdo al tipo de personas con la que se está trabajando pues hay unas que son activas que les gusta hacer trabajos prácticos y hay otras que son más teóricas les gusta investigar, leer y hacer trabajos más calmados que otros. Todo esto dependerá de cómo vaya funcionando el equipo sin olvidar que se debe cumplir la meta establecida.

Se puede considerar, sin temor a equivocarse, que las estrategias abarcan todas las actividades críticas de una empresa, proporcionando un sentido de unidad, dirección y propósito.

2.2.4.1 ANTECEDENTES.

A fines del siglo XIX y principios del siglo XX, aparecen los postulados de Frederick Taylor y Henri Fayol, acerca del proceso administrativo de las organizaciones. Taylor desarrolló un método para organizar el trabajo, considerando los materiales, el equipo y las habilidades de cada individuo; esto se llamó proceso de “tiempos y movimientos”, hoy conocido como operaciones del proceso o sistema. Fayol considerado el padre del proceso administrativo identificó cinco reglas o deberes de la administración: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Estos autores clásicos se contentaron con una concepción de la motivación reducida a la mínima expresión. En 1952 con las investigaciones realizadas por Elton Mayo en Hawthorne, surge la escuela de las Relaciones Humanas, trayendo consigo un nuevo lenguaje en la administración: motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, etc., ya no solo se habla de autoridad, jerarquía o racionalización del trabajo.

La experiencia de Hawthorne confirmó que las recompensas económicas no son la única motivación del hombre, sino que existen otros tipos de recompensas: Las sociales, las simbólicas y las no materiales. Puso de relieve que, los hombres

en situación de trabajo, no se encuentran aislados los unos de los otros, sino que están unidos entre sí por relaciones, especialmente en el marco de los grupos. Los hombres tienen necesidades sociales que tratan de satisfacer en el mismo lugar donde trabajan. De hecho, obtienen satisfacción por pertenecer a grupos y son sensibles a las incitaciones, normas, consignas, etc., que provienen de dichos grupos. Estas incitaciones dan origen a poderosas fuerzas motivacionales capaces de relegar a un segundo plano los aspectos económicos.

Circunstancias históricas como la evolución del trabajo, la sindicalización, etc., contribuyeron a hacer cada vez más problemático el control de lo que sería la parte social de las organizaciones, por esto se ha desarrollado una psicología social que, está centrada principalmente en lo que se refiere a la motivación y el liderazgo.

No se conoce la fecha exacta de cuando se empezaron a usar las estrategias, pero se utilizan y utilizan en situaciones en las que se quiere alcanzar un objetivo o en las que ocurre un hecho desfavorable y se deben tomar decisiones al respecto.

Hay estrategias emergentes en las que, ante un hecho negativo, se deben tomar decisiones rápidas, pero con una estrategia de respaldo.

La estrategia empresarial analiza cual es camino a seguir por una empresa para el logro de sus metas y objetivos.

2.2.4.2 FINALIDAD DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

Las estrategias del trabajo en equipo son de gran utilidad y sirven para un mejor desarrollo de las actividades a realizarse, por ejemplo, ayudará a la mejor selección de compañeros para la realización de tarea, así como también a respetar cada punto de vista.

Otros aspecto importante es que cuando se hacen las estrategias se ayuda para la repartición correcta del trabajo a realizarse entre los colaboradores, ayuda a la mejor planificación del trabajo, convierten las habilidades individuales en colectivas, se comparte el liderazgo, hace que los colabores hagan el trabajo de la mejor manera posible, ayuda en que se cumpla el objetivo deseado, las estrategias

también permiten hacer una rotación de las responsabilidades para lograr la versatilidad, introducir cambios y forjar una capacidad psíquica e intelectual.

2.2.4.3 VENTAJAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

- Los colaboradores toman sus propias decisiones y aprenden a actuar de forma independiente. Es un aprendizaje motivador, puesto que es parte de las experiencias de los colaboradores y de sus intereses facilita las destrezas de la motivación.
- Las Capacidades construidas y los trabajos realizados son más fácilmente entendidos a situaciones semejantes. Este proceso facilita la comparación de resultados y de conceptos lo cual permite enfocar la solución correcta desde perspectivas diferentes.
- Se fortalece la autoconfianza
- Los mismos colaboradores configuran las situaciones de aprendizaje
- Favorece la retención de los contenidos puesto que facilita la comprensión lógica del problema o tarea.
- El aprendizaje se realiza de forma integral.
- Los miembros del equipo se sienten útiles, y pueden demostrar sus capacidades; de manera indirecta aumenta el rendimiento individual y colectivo.
- Con el tiempo los miembros de un equipo de trabajo se vuelven más tolerantes y superan sus propias debilidades.
- La calidad del trabajo mejora porque del consenso surgen mejores decisiones.
- Si se tienen en cuenta la formación y el desempeño individual, así como sus necesidades profesionales, el modelo de trabajo en equipo evita tener que estar pensando en las rotaciones.
- En trabajos complicados el esfuerzo se divide; y por el contrario con los buenos resultados, la sensación de éxito se multiplica.
- El estrés individual se reduce porque los momentos de tensión se comparten.

2.2.4.4 DESVETAJAS DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

- La coordinación puede convertirse en el problema, para evitarlo se requiere asignar las funciones a personal que tenga en cuenta las opiniones de todos, y mente clara para decidir.
- Discutir sin saber hacerlo. Discutir significa: Contender y alegar razones contra el parecer de alguien, falta de atención, recibir información, hacer ideas diferentes y proponerlas.
- Objetivos poco claros y responsabilidades mal definidas.
- Ritmos diferentes: el compromiso de los miembros de un equipo es asumir que el trabajo debe de salir adelante y no crear excusas.
- Pueden producirse conflictos duraderos entre los miembros por diferencias en los puntos de vista y formas de pensar, pudiendo incluso, dividir al grupo.
- El líder, no es un problema, lo será si es autoritario, por eso este o el responsable de recursos humanos, tendrá cuidado al asignar la función de líder.
- Tiempo: se invierte tiempo poniendo en común distintas ideas, y tomando decisiones.
- Los miembros del grupo algunas veces se sienten víctimas del criterio de grupo, esto quiere decir que se conforman con las opiniones del grupo sin ningún sentido crítico aun cuando estas opiniones impliquen claros riesgos.
- Trabajar en equipo implica asumir responsabilidades, y sucede a menudo, que ante errores nadie quiera asumirlos en forma individual.

2.3 ¿QUÉ ES EL TRABAJO EN EQUIPO?

El trabajo en equipo surge como una necesidad de tener relaciones con otras personas, la cual es una de más constante y la necesidad de complementariedad para lograr objetivos no alcanzables individualmente.

“Es un conjunto de personas que poseen destrezas y conocimientos específicos, que se comprometen y colocan sus competencias en función del cumplimiento de una meta común”. (Díaz. S.) Las actividades que se debe realizar con un cierto número de personas y se establecen con el fin de logran un objetivo

en común. Hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un equipo de trabajo para lograr las metas propuestas.

2.3.1 ¿PARA QUE SIRVE EL TRABAJO EN EQUIPO?

Sirven para alcanzar y lograr objetivos con mayor eficacia. Velocidad, al dividir el proyecto entre varias personas, el trabajo puede avanzar a un ritmo impresionante, esto también hace que sea más rápido para llegar a una meta final; Satisfacción, cuando los individuos que han trabajado juntos como un equipo para lograr un objetivo común ven los frutos de su esfuerzo, se genera una alta motivación, a medida que cada miembro del equipo interactúa con otros, se suma más energía y entusiasmo.

Cuando esta energía se pone en uso, produce resultados, lo que impacta positivamente en la motivación y la lleva a alcanzar el éxito; apoyo, cuando las personas trabajan juntas en un equipo que tiende a crear lazos entre unos y otros, ante cualquier eventualidad, cuando hay apoyo y ánimo en el equipo, las personas pueden superar cualquier problema.

Estímulo, el apoyo de varios talentos y habilidades puede producir un equipo muy productivo, cuando uno de los puntos fuertes puede soportar un estímulo negativo, el resto del equipo se fortalece y puede seguir creciendo; Innovación, cuando tiene éxito el trabajo en equipo incrementa la innovación, es cierto que dos cabezas pueden ser mejor que una, varios miembros de un equipo pueden aportar ideas para soluciones en conjunto, y así alcanzar los objetivos de manera más eficiente; Unidad, uno de los más valiosos beneficios del trabajo en equipo es el sentido de unidad que acompaña a un ambiente de trabajo positivo.

Creatividad, uno tiene diferentes habilidades, conocimientos y características personales, mediante la utilización de todos estos diferentes aspectos de un equipo, más ideas se pueden generar, a medida que más ideas se generan, más soluciones creativas se crean, lo que lleva a mejores resultados. *Nunca hay que subestimar la importancia del apoyo en el logro de resultados.*

Según Gómez y Acosta “Una de las condiciones de trabajo de tipo que más influye en los trabajadores de forma positiva es aquella que permite que haya compañerismo y trabajo en equipo en la empresa donde preste sus servicios, porque el trabajo en equipo puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas encomendadas”. (Acosta, 2011). Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos, el compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

2.4 EQUIPOS DE TRABAJO.

El conjunto de personas se refiere al conjunto de personas que los equipos de trabajo están formados por individuos que se aportan entre ellos mismos una serie de características diferentes, por ejemplo; la experiencia, la formación, la personalidad, las aptitudes, entre otras, que van a influir de manera decisiva en los resultados que se obtengan.

La organización esta hace referencia a las distintas maneras en las que un equipo se puede organizar para lograr sus metas u objetivos que por lo general en las empresas esta organización implica la división de tareas. Esto quiere decir que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas individualmente, pero es responsable del total de los resultados del equipo.

Y el objetivo en común se refiere a que las personas tienen un conjunto de necesidades y objetivos que buscan satisfacer en todos los ámbitos de su vida, incluido en el trabajo, una de las claves para el buen funcionamiento de un equipo de trabajo es que las metas personales sean compatibles con los objetivos del equipo, esto quiere decir que todos los miembros del equipo salgan beneficiados en la elaboración de su trabajo.

2.4.1 DIFERENCIA ENTRE EL TRABAJO EN EQUIPO Y EQUIPO DE TRABAJO.

Surgen dos conceptos importantes y de gran diferencia los cuales son: equipo de trabajo y trabajo en equipo. El equipo de trabajo es el conjunto de personas asignadas o auto asignadas de acuerdo a sus habilidades y competencias para cumplir con una determinada meta bajo la supervisión de un coordinador o líder, mientras que el trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un equipo de trabajo para lograr las metas propuestas.

2.5 PROBLEMAS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO.

Cuando se trata de trabajar en equipo, no es fácil. De hecho, aunque se pueden conseguir resultados asombrosos y experiencias personales y profesionales estupendas, los equipos de trabajo pueden verse afectados por problemas. A continuación, se presentan algunos problemas típicos.

- Falta de liderazgo. Es un problema muy común y puede terminar condicionando poderosamente la trayectoria de la empresa y el desarrollo de los diferentes proyectos. Si el líder no tiene una posición clara y no sabe llevar el equipo, los profesionales están descontentos y se genera un ambiente de desmotivación general que tiene que resolverse. Al igual que un médico o un arquitecto se preparan para ejercer su profesión, alguien que esté en la posición de líder también tiene que capacitarse y prepararse para ello.
- Objetivos poco claros. Para trabajar con acierto, el equipo tiene que tener unos objetivos bien definidos. Cuando los empleados no saben muy bien qué se espera de ellos, los proyectos no salen o sencillamente salen torcidos. Para clarificar los objetivos, el líder tiene que sentarse a trabajarlos y ofrecer a su equipo una idea concreta de lo que se necesita, recibir la retroalimentación de los empleados y, en definitiva, establecer unas metas muy concretas y reales.

- Reuniones improductivas. Reuniones que se alargan, en las que se discute o en las que incluso se habla de cosas que nada tienen que ver con el trabajo. Las reuniones improductivas roban un tiempo valioso, así que esta es otra de las cuestiones que conviene corregir de manera urgente. ¿Y qué se puede hacer? Primero, tener claro que hay cuestiones que a veces pueden resolverse con algunas llamadas y para las que no hace falta reunir a todo un equipo. Hay que preparar las reuniones previamente, facilitando la información y estableciendo una hora de finalización. También se debe nombrar un moderador, ser puntuales y elaborar unas conclusiones claras.
- Relaciones personales conflictivas. Las relaciones conflictivas entre los distintos miembros del equipo pueden terminar siendo fatales para los objetivos de la empresa. En las manos del líder está tratar de solucionar estos problemas, intentar que los distintos miembros dejen los temas personales aparte y, si así no hay manera de solventarlo, tratar de sustituir a aquellos profesionales que están actuando en contra de los intereses del proyecto. En este caso, son interesantes las soluciones de mediación y es imprescindible la buena voluntad de las partes implicadas.
- Miembros tóxicos. Los equipos están absolutamente influenciados por sus miembros, así que, si alguno de ellos tiene una personalidad tóxica, los problemas estarán presentes. Como en la vida, podemos encontrarnos con distintos perfiles tóxicos (el negativo, el traicionero, el agresivo, el sabelotodo...) y gestionarlos no es fácil. Lo primero que hay que hacer es no recompensar estos comportamientos y dejar muy claro a las personas tóxicas cuáles serán las conductas admitidas y cuáles no, además de las consecuencias de actuar de una determinada manera.
- Incomunicación. La falta de comunicación es uno de los grandes males de los equipos. Muchas veces, la organización y los líderes no proporcionan a los profesionales toda la información necesaria. No son concretos, ni ofrecen todo el apoyo que requiere el equipo para llevar el proyecto adelante. La solución a este problema es, lógicamente, comunicarse. Los líderes deben comprender que su equipo tiene cosas importantes que transmitir, así que

hay que fomentar un ambiente de escucha activa y respeto. Cuando ambas partes se encuentren en unos objetivos comunes, la comunicación fluirá y los resultados positivos pronto saldrán a relucir.

- No hay confianza. El trabajo en equipo no requiere lazos de amistad, pero si requiere de confianza. En este caso, no se trata entonces de situaciones de fe ciega como resultado de una relación, o de dejarse caer en los brazos de compañeros. La confianza en un equipo se refiere más bien a la capacidad de tener apertura para dar y recibir retroalimentación de manera abierta: “tengo la confianza de que puedo hacer notar un mal comportamiento, o estoy dispuesto a que me lo hagan notar”. Sin esa confianza, el equipo no puede avanzar, pues será difícil hacer notar errores o puntos de mejora.
- Individualismo. No es lo mismo competencia que cooperación. Cuando uno de los miembros del equipo quiere sobresalir por encima de sus compañeros se tiene que tener cuidado ya que estos elementos están acostumbrados a trabajar solos y no han entendido que existe un equipo y un líder. El director debe ser muy franco para orientarlo y que pueda trabajar en pro del equipo.

2.5.1 FACTORES INTERNOS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO.

- Estructura Organizacional. La Universidad de Lamar define la estructura organizativa como “el sistema formal de tareas y relaciones jerárquicas que controla, coordina y motiva a los empleados para que cooperen para alcanzar las metas de una organización.” Esto incluye políticas de organización, procedimientos y expectativas. Una estructura organizacional saludable permitirá a los empleados ser más eficientes, mientras que una estructura poco saludable puede evitar que sus empleados alcancen su potencial.
- Cultura Corporativa. Las normas intangibles de una organización constituyen su cultura corporativa. Por ejemplo, la cultura corporativa de Starbucks incluye un servicio amable, un ambiente acogedor y flexibilidad en las horas que un empleado puede trabajar. Esta cultura es muy diferente a la cultura

corporativa de un departamento de policía local, que se centra más en hacer cosas y proteger al público.

- El sujeto: Como señalan Cristian Camilo Herazo, Michelle Ospina y Sandra Ramírez en Factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad “Un empleado no opera al vacío, trae consigo una cantidad de ideas preconcebidas que reaccionan al contacto con la forma de liderar, con la estructura organizacional y el ambiente laboral” (Opere, 2018) hace referencia a las características de cada trabajador (su actitud, personalidad, valores, expectativas, motivaciones, estado anímico, o su vida familiar) influirán tanto en el clima laboral como en su propia percepción del mismo.
- Los equipos: Las relaciones interpersonales que se desarrollan dentro de la organización son también factores que afectan al clima laboral, determinados por la organización y estructura, procesos comunicativos, distribución de los roles, cohesión de los equipos. Si la empresa consigue crear vínculos positivos conseguirá mejorar el ambiente organizacional y, viceversa.
- La estructura: La forma en la que se organiza la compañía a nivel puestos, políticas y procedimientos de trabajo también interviene en la conformación del clima laboral. El objetivo es conseguir que las relaciones entre los grupos e individuos fluyan de forma natural, de modo que, si se consigue adaptar la estructura a las necesidades de la compañía, se ayudará a mejorar el clima laboral de la misma.
- Los factores externos: También el entorno tiene influencia en el clima organizacional. Los clientes, proveedores, administraciones públicas, competencia o la propia sociedad influyen en las empresas. Por ejemplo, la alianza con una gran compañía puede insuflar motivación a la plantilla y mejorar el ambiente de trabajo.

2.5.2 FACTORES EXTERNOS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DEL TRABAJO EN EQUIPO.

- Vida Familiar. La vida familiar de los empleados puede tener un impacto directo en su comportamiento. Si hay un conflicto en la vida familiar, puede

afectar la conducta del empleado en el trabajo. Este puede responder negativamente a la crítica en el trabajo y a la interacción con el liderazgo. La felicidad en el hogar puede lograr un empleado motivado y feliz.

- Relaciones Comerciales. Otras relaciones de negocios impactan en el comportamiento de los empleados. Por ejemplo, si una empresa tiene una asociación con otra y el otro negocio tiene altas expectativas, los empleados pueden responder en su rendimiento debido a tales expectativas.

2.6 ¿CÓMO APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO?

Existen una serie de valores que deben estar siempre presentes en los equipos de trabajo. Dos de los principales son la confianza y la pertenencia. Todos los miembros del grupo deben tener claro el objetivo y saber que los demás recorren el mismo camino. La pertenencia se consigue cuando el grupo está comprometido y se ven como un solo elemento en el que todos suman.

Es necesario establecer objetivos. La Agilidad dice que se debe ser consecuentes con los objetivos marcados, es muy importante tenerlos presentes en todo momento. La comunicación debe ser el principal vehículo para el funcionamiento del grupo. Una comunicación veraz nos permitirá reforzar la confianza y lograr resultados.

El equipo debe ser diverso. Muchas empresas crean grupos de trabajo con un perfil único, esto nos aporta una sola visión acerca del proceso de trabajo. Creando grupos con diferentes capacidades y personalidades conseguimos ampliar las capacidades del equipo.

No se debe olvidar que el cliente es parte del grupo. Si se quiere implementar un proceso verdaderamente ágil el cliente es uno más. Todos los grupos de trabajo están completos cuando la opinión del cliente se tiene en cuenta.

2.7 ¿QUÉ SON LAS HABILIDADES?

La palabra habilidad proviene del latín *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. La habilidad es un cierto nivel de competencia que posee una persona para cumplir con una meta específica.

Caballo define las habilidades como aquel: “conjunto de conductas realizadas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras reduce la probabilidad de que aparezcan futuros problemas” (Caballo, 2012)

El autor hace referencia a que el ser humano necesita de la sociedad para su crecimiento y desarrollo, en este sentido la sociedad es tanto un medio como un fin. Un medio en cuanto a que sería sumamente complicado, por no decir imposible, obtener los objetivos que nos proponemos si no es a través de la interacción con otras personas. Asimismo, se trata de un fin ya que las relaciones sociales son una fuente potencial de bienestar.

2.7.1 TIPOS DE HABILIDADES.

Se hace referencia a las habilidades sociales a todas aquellas capacidades que tiene una persona para llevar a cabo lo que son las relaciones de tipo interpersonal, se hace referencia la capacidad para comunicarse, tener empatía o para negociar.

- Las habilidades cognitivas son aquellas que tiene una persona que es capaz de solucionar diversos problemas, de comprender que una determinada acción tendrá una serie concreta de consecuencias o de tomar una serie de decisiones.
- La tercera clase de habilidades son las de tipo comunicativo son aquellas que determinan la capacidad de alguien para llevar a cabo el análisis de la influencia que pueden tener otras personas o incluso los medios de comunicación. Y eso sin olvidar que también hará lo mismo con los valores o las normas que estén establecidas en la sociedad.

2.7.1.1 HABILIDADES INDIVIDUALES.

Habilidades individuales o personales son técnicas, psicológicas y sociales que posee un individuo para poder desempeñar una labor con éxito, ya sea en el campo laboral o en la vida privada.

Las habilidades técnicas son aquellas que el conocimiento que se ha adquirido a través de la formación profesional, así como el aprendizaje a través de las diferentes experiencias y un conocimiento autodidacta.

Las habilidades psicológicas quizás sean las más importantes, porque la gente que ha aprendido a gestionarse a sí misma puede lograr grandes metas. Quien posee excelentes habilidades psicológicas y domina las técnicas de autocontrol desarrolla cualquier habilidad técnica, ya que posee la actitud correcta, por ejemplo, la proactividad, el uso de la inteligencia emocional, tener una mente abierta a los cambios, buena actitud, sentido común y práctico, asertividad, valores definidos, facilidad para trabajar en equipo, liderazgo, brindar buena atención al público, etc.

Para que las personas puedan adquirir habilidades individuales y sean triunfadoras primero deben de eliminar los malos hábitos que afectan su desarrollo personal, superar sus miedos y barreras que afectan su calidad de vida, adquirir habilidades para desarrollarse en su ámbitos laborales y vida privada, renovar las formas de pensar, sentir y actuar, etc.

2.7.1.2 HABILIDADES EN EL ÁMBITO LABORAL.

Dentro de estas habilidades hay que añadir las que se establecen dentro del ámbito laboral, este tipo de habilidad se le conoce como habilidades del trabajador, estas ayudan a determinar que los empleados sean competentes eficaces e importantes para cualquier empresa, dentro de estas destacan; la creatividad, la destreza manual, el liderazgo, la capacidad lingüística, destrezas mecánicas, y la comunicación, el trabajo en equipo, la auto motivación.

Las habilidades pueden ser innatas o desarrolladas, las innatas son aquellas que son transmitidas por la vía genética, las desarrolladas son las que se adquieren

mediante el entrenamiento o la práctica. Ambas habilidades se complementan, por ejemplo, una persona puede haber nacido con habilidad para jugar al tenis, pero tendrá que entrenar muy fuerte si quiere desarrollar su talento y poder competir a nivel profesional.

2.7.1.3 HABILIDADES PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

Un estudio de The Harvard Business Review encontró que una de las claves más importantes para determinar el éxito de una empresa se encuentra en la capacidad de colaboración de sus equipos. “A medida que un negocio se vuelve cada vez más global y transversal, los silos (equipos aislados) se descomponen, la conectividad mejora y el trabajo en equipo es crucial para el éxito organizacional”. (Navarro, 2017, pág. 11).

Las habilidades que debe tener una persona para poder trabajar en equipo son las siguientes:

- Empatía. Para conocer y entender mejor a los demás. Si se piensa en una persona que pueda ejercer en el futuro como líder y gestionar un equipo, es muy importante que la misma sea capaz de posicionarse en el lugar del contrario para entender cuáles son las necesidades de todos aquellos con los que trabaja.
- Liderazgo. De la misma manera que es importante la empatía para poder trabajar en equipo, también lo es el liderazgo. En un grupo de personas suele debatirse sobre un problema a resolver en común, pero, llegado a un punto será necesario que alguien tome una decisión definitiva sobre el asunto. Es en este momento cuando es necesario que se tengan características de líder sin ser autoritario ni tajante.
- Escucha activa. Cuando trabajamos en equipo resulta fundamental saber escuchar al equipo con el que trabajamos. Si una persona no es capaz de reflexionar, entender y escuchar las propuestas de los demás, será imposible que las ideas fluyan y se pueda acabar tomando la decisión más adecuada.

- Respeto y sinceridad. Otra de las habilidades que se deben tener en cuenta, a la hora de trabajar en equipo, es el respeto hacia las ideas de los demás, ya que no siempre tendremos razón en nuestras consideraciones y deberemos respetar y valorar las propuestas de los mismos. Por eso es fundamental que en un grupo de trabajo exista sinceridad.
- Capacidad analítica y de crítica. La capacidad analítica, quiere decir que a la hora de poner sobre la mesa las ideas comunes, los integrantes del equipo deben de ser capaces de analizar las mismas y realizar una crítica, ya sea positiva o negativa, pero, siempre de manera constructiva para así ser capaces de tomar decisiones completas fundamentadas en las opiniones de todos.
- Capacidad de comunicación. Es muy necesaria para poder aportar y hacer comprender nuestras propias ideas y también resulta importante a la hora de debatir con el resto sobre sus propios razonamientos.
- Flexibilidad y adaptación. El aprendizaje debe ser constante y, en palabras de Pylayev, “Debemos estar fijándonos siempre en lo que ocurre en la carretera para cambiar de marcha cuando el momento lo requiera”. Si predomina esta actitud, añade, tendremos la suficiente confianza y capacidad para enfrentarnos a nuevos retos que en un principio nos parecían imposibles”. Querer es poder. En el ámbito laboral es muy normal que se hagan cambios de diversos tipos, por ejemplo, uno muy actual e importante es el uso de la tecnología y esto obliga a los trabajadores a estar siempre actualizados, atentos a las nuevas demandas y necesidades.
- Motivación y confianza. Para avanzar y alcanzar los objetivos laborales es imprescindible contar con una buena dosis de confianza en nosotros mismos. Si creemos en lo que hacemos, en nuestras capacidades, difícilmente lo van a hacer los demás. El primer paso para alcanzar las metas es visualizarlas, mentalizar de que somos capaces de llegar a ellas y esforzarnos día a día.
- Saber trabajar bajo presión. Como afirmaba el escritor Robert Louis Stevenson, “la vida no es una cuestión de tener buenas cartas, sino de saber jugar bien una mala mano” (El confidencial, 2018). Muchas veces los

colaboradores se ven obligados a trabajar con el tiempo en contra y otras trabas que dificultan nuestra labor. Por eso, acostumbrase a manejar la presión, controlando las situaciones de estrés y manteniendo la calma, ayudará a salir adelante de la mejor forma posible y ganar puntos en el ámbito laboral. Lograr cumplir los plazos asignados es hoy en día una de las cuestiones más valoradas por los empleadores.

- Planificación. El tiempo es imprescindible para cumplir con las tareas, al menos con las más importantes, sabiendo elegir entre lo urgente o prioritario.
- Optimismo. Es una actitud que facilita el trabajo, ya no sólo de uno, sino del resto de compañeros. Diversos estudios han demostrado que mantener una actitud positiva aumenta la productividad al generar un buen ambiente de trabajo.

2.7.1.3.1 GRUPOS DE HABILIDADES PARA TRABAJAR EN EQUIPO.

- Habilidades Sociales: siendo muy importante la capacidad de interrelacionarse con diversos tipos de personas, respetando sus opiniones a la vez que hacemos saber las nuestras.
- Habilidades Profesionales: es fundamental también a la hora de trabajar en equipo, tener una trayectoria profesional al respecto y formarse siempre en este sentido.
- Habilidades Personales: en último lugar, será necesario fomentar actitudes personales como la capacidad de resolución de problemas, la calma, la empatía, la racionalización, la sinceridad, etc.

2.8 ¿CÓMO SE PUEDEN POTENCIAR LAS HABILIDADES PARA TRABAJAR EN EQUIPO?

Se debe aceptar la responsabilidad del trabajo en equipo como si fuera propia, de manera que si las decisiones que se decidan en común se toman como si las hubiera tomado una sola persona todos los colaboradores se implicarán más en el trabajo y en la toma de decisiones; se deben potenciar las habilidades que permitan

trabajar con las demás personas, bajo presión y reconociendo las situaciones problemáticas, de esta manera, se aprenderá a trabajar bajo cierta presión para tomar decisiones con otras personas, pudiendo acudir por ejemplo a actividades en grupo para fortalecer la confianza hacia los demás; hacer autocrítica es fundamental que se trabaje para poder ver debilidades individuales y no sólo las de los demás.

Así pues, es necesario aprender a trabajar con un equipo de personas ya que, en algún momento de nuestras vidas, se deberá desarrollar una idea o un proyecto en común. Se debe dejar la individualidad aparte para formar parte del grupo y poder tomar decisiones en común.

2.9 INDIVIDUOS VS EMPRESAS.

El mundo globalizado de hoy en día muestra una preferencia hacia el individualismo y la competitividad. Sin embargo, estas características van en contra de las habilidades de trabajo que requieren las empresas de los profesionales, pues se buscan personas capaces de trabajar en equipo.

La heterogeneidad dentro de los espacios de trabajo es lo contrario a lo que creen muchos, una garantía de éxito. Las diferencias son favorecedoras en el ámbito laboral ya que dan lugar a la aparición de nuevas ideas y diferentes formas de ver la realidad.

2.10 ¿QUÉ ES UNA EMPRESA?

Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios. Unidad productiva agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro.

En general, una empresa también se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y por el que se obtengan beneficios.

Para Idalberto Chiavenato, autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la empresa “es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. (Chiavenato, 2005). El autor menciona que la empresa es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social.

2.10.1 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

- Según la actividad a la que se dediquen
- Según su creación

2.10.1.1 SEGÚN LA ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICAN.

- Sector primario (agricultura)
- Sector secundario (industria)
- Sector terciario (servicios)

2.10.1.1.1 SECTOR PRIMARIO (AGRICULTURA).

Son aquellas empresas que se encargan de la manufacturación de los recursos obtenidos de la naturaleza (madera, frutas, plantas), obteniendo de ello un beneficio económico, estas se encargan de transformar dichos recursos en productos que pueden ser base para la obtención de productos totalmente nuevos, lo que quiere decir que este tipo de industrias son el principal motor de la economía ya que son ellas las que inician el ciclo de producción de un producto determinado.

Como ejemplo se puede mencionar a una granja de cría de ganado bovino, esta se encarga de criar vacas, para obtener de ellas distintas materias primas como la leche, ésta es el principal ingrediente para distintas recetas como el queso, yogurt, mantequilla, etc. También de la vaca se puede obtener el cuero proveniente de su piel, el cual es utilizado para la fabricación de distintas prendas de vestir, así como también su carne, la cual es fuente de proteínas para el ser humano.

2.10.1.1.2 SECTOR SECUNDARIO (INDUSTRIA).

Son aquellas empresas encargadas de la transformación de la materia prima obtenida en el sector primario, convirtiéndola en productos terminados, que luego serán distribuidos en los diferentes establecimientos (sector terciario) para ser vendidos al consumidor y así satisfacer sus necesidades.

A través del tiempo las empresas pertenecientes al sector secundario han sufrido gran cantidad de modificaciones, esto se debe principalmente a la aparición de nuevas tecnologías, además de la aparición de nuevos materiales (aleaciones metálicas) y la utilización de materia prima reciclada, lo que beneficia en gran manera a la preservación del medio ambiente y sus recursos.

2.10.1.1.3 SECTOR TERCIARIO (SERVICIOS).

Son empresas dedicadas a prestar servicios (comercio, transporte, turismo, sanidad, etc.) a satisfacer los distintos requerimientos del consumidor, es decir estas se encargan de organizar, distribuir y vender los productos que sean fabricados por las empresas del sector primario y secundario, se llaman empresas del sector terciario no por ser menos importantes que las de los otros sectores sino por ser el último eslabón en la cadena de producción y distribución de un producto.

Las empresas del sector transporte, son aquellas encargadas del traslado de personas, objetos y animales de un lugar a otro, utilizando para ello, diferentes tipos de vehículos (automóviles, barcos, aviones, trenes etc.). El desarrollo de estas empresas en los últimos años ha sido notable, impulsado por los avances tecnológicos y el aumento constante en la población y el comercio.

Estas empresas son de gran importancia en la economía ya que son las encargadas de comercializar los productos ya terminados de los demás sectores satisfaciendo las necesidades del mercado y a su vez del consumidor, ofreciendo productos de alta calidad haciendo más placentera la vida de quien utiliza dicho producto. Ocupando un lugar importante en la economía de los países.

2.10.1.2 SEGÚN SU CREACIÓN.

- Empresas individuales
- Sociedades anónimas
- Sociedades de responsabilidad limitada
- Cooperativas

2.10.1.2.1 EMPRESAS INDIVIDUALES.

Una empresa individual es aquella donde una única persona resulta ser el propietario de la misma, además de ser el responsable de la toma de decisiones y tener el control de la empresa. Esta empresa puede tomar distintas formas jurídicas, limitando o no la responsabilidad del empresario propietario, de manera que ésta empresa se puede constituir como una sociedad anónima unipersonal o como una sociedad limitada unipersonal, donde la responsabilidad estaría limitada a los capitales aportados a la misma en su constitución y siguientes incrementos de capital social, si los hubiese, así como las reservas constituidas y beneficios no repartidos, siempre y cuando los actos del empresario no se demostraran como dolosos.

Si la empresa no adopta alguna de estas figuras jurídicas, el empresario propietario y gestor de la misma respondería con todos sus bienes presentes y futuros por las deudas ocasionadas por la empresa.

2.10.1.2.1.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS INDIVIDUALES.

- Simplicidad de su estructura, lo que hace más sencilla su organización.
- Rapidez en la toma de decisiones, al ser una única persona la que las toma.
- Un mayor control de la misma, por su sencillez.
- Se requieren menos trámites administrativos, tanto para su constitución como para su desarrollo.
- Escasez de recursos financieros, derivado de su pequeño tamaño.
- Mayor riesgo en la toma de decisiones, al recaer ésta en una única persona o un grupo muy reducido de personas.

- El empresario responde con su patrimonio personal ante las deudas de la empresa.

2.10.1.2.2 SOCIEDADES ANÓNIMAS.

La constitución de una sociedad anónima debe hacerse mediante escritura pública siguiendo lo recogido en el código de comercio.

(S.A.) es una forma de organización de tipo capitalista muy utilizada entre las grandes compañías. Todo el capital se encuentra dividido en acciones, que representan la participación de cada socio en el capital de la compañía.

Una de las características de la sociedad anónima es que la responsabilidad de cada socio es proporcional al capital que haya. Por eso, participar en una S.A. tiene un nivel de seguridad financiero bastante alto.

Además, al contrario de una sociedad individual, la S.A. como sociedad capitalista es una estructura orgánica personal. Esto significa que una S.A. puede actuar como persona jurídica.

La fundación de una Sociedad Anónima requiere un capital mínimo bastante alto. En España, la Ley de Sociedades Anónimas define un capital social mínimo de 60.101,21€.

2.10.1.2.2.1 ÓRGANOS OBLIGATORIOS DE LAS SOCIEDADES ANÓNIMAS.

En prácticamente todas las legislaciones del mundo, una S.A. requiere dos o tres órganos obligatorios.

- La Junta General de Accionistas (o Asamblea) es el órgano en el que se reúnen todos los accionistas. Uno de sus cargos es la elección de los administradores de la compañía.
- Los administradores de la sociedad son los gerentes que forman la ejecutiva y al mismo tiempo son el órgano representativo.
- El tercer órgano, que no existe en todos los países, es el consejo de vigilancia. Sus miembros tienen la tarea de supervisar a los administradores.

2.10.1.2.3 SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

La Sociedad de Responsabilidad Limitada es uno de los tipos de empresa más solicitados por los profesionales de negocios debido a sus considerables ventajas frente a otras fórmulas como el autónomo o la comunidad de bienes.

A pesar de que cada sector empresarial mantiene unas particularidades de negocio, la Sociedad de Responsabilidad Limitada también conocida como S.L. es una de las opciones más versátiles.

2.10.1.2.3.1 ÓRGANOS OBLIGATORIOS DE LA SOCIEDAD LIMITADA.

- Está compuesta por uno o más socios. En el caso de que se opte por la opción individual, la empresa pasará a considerarse Sociedad Limitada Unipersonal.
- La responsabilidad está limitada al capital que hayan aportado los socios, por lo que se convierte en la modalidad más adecuada para aquellos negocios en los que se trabaja con un volumen de adquisiciones, proveedores y clientes elevado.
- El capital está formado por el conjunto de las aportaciones de los distintos socios, que serán acumulables y de carácter indivisible, pudiendo repartirse en distintas participaciones sociales.
- No concibe el trabajo o los servicios como un objeto de aportación social. Solo se integrarán en este grupo aquellos bienes o artículos de carácter patrimonial que puedan recibir una valoración económica.
- No existe el concepto de acciones, por lo que a la hora de vender o comprar una participación social debe realizarse un documento público que acredite esa transmisión.

El capital mínimo de una sociedad de responsabilidad limitada son 3000 €, aunque pueda portarse en forma de bienes. La inscripción en el Registro Mercantil tiene carácter constitutivo.

2.10.1.2.4 EMPRESAS COOPERATIVAS.

Una empresa cooperativa representa una alianza entre personas que se asocian de manera voluntaria, con la finalidad de atender y satisfacer las necesidades (económicas, culturales, de educación, etc.), de cada uno de sus miembros; a través de una empresa cuya propiedad es colectiva y de administración democrática.

El tamaño de la cooperativa es muy diverso, al igual que los sectores en los que ejercen sus actividades (cooperativa agraria, de artesanos, de ahorro, vivienda, transporte, etc.) de tal manera que es muy común toparse con cooperativas en cualquier ámbito, en donde existan un grupo de individuos con necesidades y aspiraciones comunes.

2.10.1.2.4.1 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS COOPERATIVAS.

- Objetivos compartidos
- Estructura
- Adhesión voluntaria
- Tipo de participación democrática
- Responsabilidad
- Compromiso con la comunidad
- Transparencia y honestidad
- Excelentes de las ganancias

2.11 TIPOS DE EMPRESAS.

- Empresas Públicas
- Empresas Privadas
- Empresas Concertadas
- Empresas Locales
- Empresas Regionales
- Empresas Nacionales
- Empresas Multinacionales

2.11.1 EMPRESAS PÚBLICAS.

Este tipo de empresas son aquellas que se encuentran gestionadas por la administración del Estado. Por ejemplo, CAEV, cobro del recibo de agua.

2.11.2 EMPRESAS PRIVADAS.

En las empresas privadas los recursos económicos provienen de individuos particulares. Por ejemplo, SISVE Seguridad Privada en Coatzacoalcos.

2.11.3 EMPRESAS CONCERTADAS.

Este tipo de organizaciones son gestionadas por organismos generalmente privados, si bien se encuentran supeditadas y en parte subvencionadas por la administración. Por ejemplo, PETROTOOLS, empresa líder en la comercialización y distribución de productos para diversas industrias como el petróleo.

2.11.4 EMPRESAS LOCALES.

Se trata de uno de los tipos de empresa más comunes, que limita su terreno de actuación a una única localidad, como una ciudad o un pueblo. Por ejemplo, Ferretería y Accesorios SARAVIA, S.A DE C.V en Coatzacoalcos.

2.11.5 EMPRESAS REGIONALES.

Su ámbito de actuación se circunscribe a una región concreta, como por ejemplo una comunidad autónoma. Por ejemplo, BRIDGESTONE que es una empresa de fabricantes de neumáticos y llantas.

2.11.6 EMPRESAS NACIONALES.

La empresa en cuestión puede actuar a lo largo de toda una nación. Por ejemplo, Grupo IMBURSA que es un grupo financiero mexicano.

2.11.7 EMPRESAS MULTINACIONALES.

La empresa ofrece sus servicios en más de un país, teniendo un gran alcance y expandiendo sus oportunidades de negocio, si bien también supone mayor inversión. Por ejemplo, BIMBO que es una empresa panificadora más importante del mundo.

2.12 ¿CÓMO SE TRABAJA EN EQUIPO DENTRO DE UNA EMPRESA?

El trabajo en equipo está considerado como una de las claves del éxito de una empresa.

Para que el trabajo en equipo sea eficaz es necesario un líder fuerte, que se tengan unos objetivos claros, que los miembros del equipo sean competentes y que exista una buena relación y de confianza entre todos los miembros del equipo de trabajo.

El objetivo planteado en el grupo de trabajo debe conseguirse con la ayuda de todos sus miembros. Todos, sin excepción, deben colaborar para poder lograr el éxito. Por ello es necesario que todos los miembros del equipo se comprometan con la empresa y con sus objetivos.

“Todos para uno, y uno para todos” (Pereira, 2018) La autora hace mención de que cuando se trabaja en equipo, los esfuerzos de los miembros se potencian, disminuyendo el tiempo de acción y aumentando la eficacia de los resultados, todos los participantes son responsables de las metas, esto no sólo porque es más fácil cumplir con los objetivos; sino también porque es la mejor manera de retener talento y fomentar un clima laboral favorable.

2.12.1 CONDICIONES Y CARACTERÍSTICAS PARA EL TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DE UNA EMPRESA?

Los equipos de trabajo requieren una serie de condiciones para lograr su éxito, a continuación, son descritas algunas de las mismas.

- Los líderes de las organizaciones deben de conocer, creer y promover el trabajo en equipo, brindar mejoras, innovación y orientación a los colaboradores.
- Algunas cualidades que los líderes deben poseer es la madurez, confianza y un alto nivel de motivación, así como la buena actitud hacia los demás,
- Todos y cada uno de los integrantes del equipo deben tener claros los objetivos y compartir el mismo enfoque, para que dentro del equipo se centralice una idea o un objetivo por alcanzar,
- El equipo debe contar con asesoría y entrenamiento adecuado para guiar sus sesiones de trabaja, así como también se requiere de un alto grado de participación, compromiso, buenas relaciones interpersonales, entre otros.

De lo contrario algunos de los aspectos que llevan a los equipos al fracaso son la falta de un clima organizacional agradable, los objetivos no son claros, existencia de negatividad, egoísmo, falta de motivación, perseverancia, confianza, falta de conocimientos, habilidades para el trabajo y para el análisis de los problemas.

2.12.2 VENTAJAS PARA LA EMPRESA CUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO.

Las ventajas que tiene una empresa cuando se trabaja en equipo son:

- Los proyectos a desarrollar son más complejos.
- Se pueden solucionar los problemas de manera rápida y eficaz.
- Existen más creatividad a la hora de realizar los trabajos asignados.
- Se toman decisiones en base a las informaciones que se reúnen y están son más complejas.
- Mayor aceptación e implicación en la toma de decisiones.
- Fuerza laboral es más flexible.
- Mayor nivel de productividad, tanto a nivel individual, al estar las personas más integradas en su trabajo y desarrollarlo de forma más eficaz, como a nivel grupal, ya que los resultados obtenidos por el grupo, cuando éste funciona como un verdadero equipo, son superiores a la suma de los que habrían obtenido sus miembros, trabajando individualmente.
- Sistemas de comunicación e información más eficaces.
- Mayor nivel de compromiso con los objetivos el grupo.
- Mayor apoyo de aceptación de las decisiones adoptadas por el grupo debido a que estas son tomadas por un acuerdo.
- Volumen de información, conocimientos y habilidades mayores favoreciendo el desarrollo del potencial y las competencias de los miembros del grupo.
- Mejora del ambiente laboral, empieza a existir una comunicación más abierta, se conocen los objetivos que se persiguen y se mejoran las relaciones interpersonales.
- Éxito en tareas complejas
- Aumento de la creatividad.
- Soluciones a los problemas con mayor facilidad.

- Facilita la dirección, control y supervisión del trabajo basado en el autocontrol individual y el control del grupo.
- Facilita la integración de los nuevos miembros en la organización, debido a que los grupos actúan como agentes de socialización, transmitiendo los valores, cultura y filosofía que imperan en la organización

2.12.3 DESVENTAJAS PARA LA EMPRESACUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO.

Aunque el trabajo en equipo bien realizado puede ofrecer grandes satisfacciones, no siempre es fácil conseguir que las cosas se hagan como de deben. Dentro del grupo pueden surgir conflictos y se pueden generar pérdidas de tiempo y energía que terminen provocando que lo que mejor sea que cada persona realice su trabajo, algunas desventajas que puede adquirir la empresa cuando sus colaboradores no saben trabajar en equipo son las siguientes:

- El grupo puede dividirse en subgrupos: en cuanto exista un problema el grupo se dividirá, también hay ocasiones en las que esta división genere el conflicto. Normalmente los subgrupos se realizan en base a similitudes personales y esto hará que algunas personas terminen defendiendo ideas o posturas en base a dichos afectos y no en base a criterios profesionales. Este comportamiento puede provocar un descenso en el rendimiento e incluso la ruptura del grupo general, para evitar esto es conveniente fomentar en los colaboradores la interacción entre todos ellos.
- Personas pueden intentar imponerse: aunque es conveniente que el trabajo en equipo sea guiado por un líder esto no se debe confundir con la imposición de un criterio por encima de los demás. Todas las opiniones deben ser escuchadas, respetadas y tomadas en cuenta, de lo contrario se perderá la oportunidad de aprovechar algunas buenas ideas y se empezaran los conflictos.

- Pérdida de tiempo: es importante que todos los integrantes del equipo estén de acuerdo con las decisiones tomadas, en ocasiones esto no será fácil y llevara a invertir una gran cantidad de tiempo en alcanzar un acuerdo común. Hay ocasiones que se puede encontrar en un grupo distracciones si las conversaciones son de temas personales o que no tengan que ver con el trabajo que se debe de realizar. Se debe tener cuidado con este tipo de situaciones o de lo contrario los resultados del trabajo no serán buenos.
- Menor productividad: debido a los conflictos que se pueden presentar y a la mala relación de los colaboradores.
- Desarrollo de objetivos contrarios: se pueden desarrollar objetivos, normas y valores contrarios a los establecidos por la empresa si consideran que esta no puede satisfacer sus intereses y necesidades personales.

2.12.4 VENTAJAS PARA LOS COLABORADORES CUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO.

Las ventajas de los colaboradores en el trabajo en equipo son:

- Incremento en el aprendizaje a la hora de compartir conocimientos, experiencias y puntos de vista.
- Satisfacción en las necesidades sociales.
- Se desarrollan las habilidades de comunicación, negociación, hay motivación cuando se aportan ideas y estas son escuchadas.
- Satisface la necesidad de unión, al sentirse miembro de un grupo y ser aceptado y apoyado por los demás componentes del mismo.
- Aumenta la seguridad personal, las decisiones son analizadas y discutidas por todo el equipo que, por otro lado, respaldará y apoyará las decisiones que adopte cada uno de sus miembros.
- Facilita el desarrollo personal y profesional, a través de la ayuda, apoyo e información desinteresada que proporcionan los compañeros, permite que

los individuos conozcan sus puntos fuertes y sus áreas de necesidad de mejora.

- Estimula la creatividad y la innovación, al favorecer la participación activa de todos y cada uno de sus miembros, los componentes del equipo se sienten más libres para aportar ideas, sabiendo que van a ser escuchados y sin miedo a la crítica.

2.12.5 DESVENTAJAS PARA LOS COLABORADORES CUANDO SE TRABAJA EN EQUIPO.

- Un individuo o subgrupo puede controlar y manipular al resto del equipo, cambiando los objetivos prioritarios y confundiendo, por ejemplo, la distribución de responsabilidades.
- Propicia el conformismo y desaparecen los juicios críticos en algunos miembros en relación a la mayoría, debido al temor a ser excluidos.
- Pueden desarrollar objetivos, normas y valores contrarios a los definidos por la organización, si consideran que ésta no puede satisfacer sus intereses y necesidades personales.
- Menor productividad del grupo a la que tendría la suma de los esfuerzos de cada uno de sus miembros. En ocasiones, se ejerce presión hacia los individuos con mayores niveles de productividad para que adecuen su rendimiento al del grupo. Asimismo, sea podido comprobar que a medida que aumenta el tamaño del grupo se produce la disminución del esfuerzo individual, fenómenos que recibe el nombre de “holgazanería social”, que es la tendencia de los individuos a esforzarse menos cuando trabajan en grupo, que cuando lo hacen solos.
- Rechazo o menosprecio hacia determinados miembros, con los siguientes sentimientos de: inseguridad, insatisfacción, pérdida de autoestima, etc., que implica para el individuo.

2.13 ¿CÓMO APRENDER A TRABAJAR EN EQUIPO?

Aprender a trabajar en equipo es una condición esencial para construir confianza en el equipo para ellos es importante que de definan metas para así saber qué es lo que se quiere lograr, se pueden definir a corto, medio o largo plazo para saber que direcciones se deben tomar.

Es importante que los integrantes del equipo no prometan cosas que no van a cumplir ya que si esto se hace se perderá la confianza del resto de los trabajadores. La responsabilización de los actos realizados individualmente debe de ser adquiridas por el colaborado, esto con el fin de evitar conflictos innecesarios dentro del equipo. Actuar con asertividad es fundamental en el trabajo en equipo ya que va a llegar el momento en que se producirá tensión y alguien tendrá que hacer una crítica, esto debe hacer sin herir los sentimientos de los demás, hacerse de forma clara y precisa para buscar la solución de los sucesos.

También se debe ser directo, evitar rodeos para poder corregir los errores. Es importante que cuando se trabaja en equipo se dejen de lado las simpatías o los rencores y se intente ser lo más objetivo posible; siempre que se tenga diferentes opiniones diferentes con otros miembros del equipo estas se deben dialogar con respeto, tolerancia y sobre todo con una actitud positiva. Crear un buen clima entre los miembros del equipo es algo importante para trabajar en un entorno cómodo. Otro aspecto fundamental es que las relaciones entre los colaboradores sean positivas y profesionales.

2.13.1 COMPORTAMIENTO DEL TRABAJO EN EQUIPO.

El comportamiento, éxito, niveles altos de desempeño y satisfacción de los miembros de un grupo incluye componentes, los cuales determinan el desempeño y la satisfacción de los individuos.

Para conocer el comportamiento de un equipo de trabajo, es importante identificarlo como parte de un sistema grande ya que los equipos no se encuentran aislados.

El potencial de desempeño de los integrantes depende de los recursos que cada uno aporta, donde se incluyen aspectos como el conocimiento, las habilidades y destrezas, de cada uno de los integrantes.

Existen varias investigaciones acerca de la relación entre las actitudes y el comportamiento dentro de los equipos de trabajo, la conclusión indica que las características positivas dentro de una empresa se relacionan con la satisfacción y la productividad de un equipo, de lo contrario las características de personalidad negativas, se relacionan como el autoritarismo, el dominio y dan como resultado una mala productividad.

El componente de los modelos de comportamiento en los equipos, se enfoca a los procesos que ocurren en el trabajo, es decir, los patrones de comunicación intercambiar información, tomar decisiones y realizar dinámicas para la interacción de conflictos.

El impacto que se produce de acuerdo a los procesos dentro de la organización depende de cómo se relacionen los miembros del equipo de trabajo, ya que de acuerdo al nivel completo de las tareas se verá influida la eficacia del equipo. Las tareas se pueden generalizar como simples o complejas, son rutinarias y están estandarizadas.

2.14 TIPOS DE EQUIPOS.

(Robbins, 2007), establece que “los grupos pueden ser formales e informales, dentro de los grupos formales se determinan comportamientos adecuados y se dirigen hacia los objetivos organizacionales “. Los grupos informales son sociales ya que se dan de una manera espontánea en el lugar de trabajo, formándose entorno a intereses comunes.

Los equipos de acuerdo a las actividades que realizan pueden denominarse para la solución de problemas, trabajo auto-dirigidos, interfuncional, virtual, de mando y de tarea:

- Un equipo para resolver problemas está conformado de cinco a doce colaboradores del mismo departamento o área funcional que buscan mejorar las actividades de trabajo o resolver conflictos,
- Equipo de trabajo autodirigido el cual opera sin un gerente y cumple con los procesos dentro del trabajo,
- Equipo internacional, el cual se encuentra combinado con personas expertos en diversas especialidades.
- Equipo virtual, que utiliza la tecnología de cómputo para vincular a miembros físicamente separados,
- Equipos de tarea integrados por individuos que se reúnen para realizar una tarea específica.

2.15 SATISFACCIÓN LABORAL.

La satisfacción laboral suele basarse en las actitudes de un colaborador, es importante evaluar el estado de ánimo del equipo de trabajo, ya que comúnmente las personas copian los papeles sociales de los compañeros de labores y adaptan sus actitudes para poder incluirse en el grupo.

Las actitudes suelen ser adquiridas después de un largo periodo, de forma parecida, la satisfacción en el trabajo se da conforme al desarrollo de un colaborador en su puesto de trabajo, sin embargo, la satisfacción en el trabajo es dinámica y puede bajar más rápido de lo que se aprecia.

“La satisfacción laboral es probablemente la más común y más antigua forma de operacionalización de la felicidad en el lugar de trabajo” (Gamboa, 2012). La satisfacción en el trabajo es parte del gusto de la vida, ya que el ambiente de un colaborador cuando se encuentra fuera de su trabajo influye en sus sentimientos y viceversa.

2.16 INSATISFACCIÓN LABORAL.

“Una respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo, depende en gran medida de las condiciones laborales y de la personalidad de cada individuo” (Robbins, 2007).

Hace referencia al estado de intranquilidad, ansiedad e incluso de depresión al que una persona llega si se encuentra insatisfecha en su trabajo.

La insatisfacción puede notarse a través de nivel bajo de eficiencia y también de conductas de expresión, falta de lealtad, negligencia y retiro. Los colaboradores insatisfechos pueden asumir cuatro actitudes que varían en cuanto al grado de constructivismo, destructividad, actividad y pasividad:

- Salida, el enfoque a abandonar la organización.
- Voz, es el intento de mejorar las condiciones.
- Lealtad, es la espera para que mejoren las condiciones.
- Negligencia, permitir o ayudar a que las cosas empeoren.

2.17 MOTIVACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO.

La motivación es el impulso que hace que una persona se pueda sentir satisfecha en el lugar donde se encuentra y hace que el colaborador desee seguir con participación y dar de su esfuerzo dentro de la organización.

Es la energía que mueve a los colaboradores a cumplir las diferentes responsabilidades que éste requiere, las tareas que lo conforman y los objetivos que les plantean con el fin de satisfacer necesidades.

"En las organizaciones, se puede medir la motivación laboral, mediante diagnósticos de clima, los cuales nos arrojan resultados estadísticos respecto al momento presente en el que se encuentra la organización y respecto a la motivación de sus empleados." (Sabbadín, 2016)

Los diagnósticos son complejos y debido a esto brindan resultados puntuales y certeros respecto a la atmósfera de trabajo, el compromiso que los colaboradores de un área en particular y en la organización en general, el grado de responsabilidad con las tareas, el sentimiento de pertenencia hacia su equipo de trabajo, el nivel de subordinación al líder, y otros aspectos que hacen al clima laboral.

2.17.1 TIPOS DE MOTIVACIÓN EN EL ÁREA DE TRABAJO.

La motivación varía en forma e intensidad en el ámbito laboral pero la energía que pone en acción a las personas es una sola que responde a diferentes necesidades a las cuales si se las pueden clasificar.

Varios autores han estudiado las necesidades humanas que motivan a trabajar, estudiar, relacionarse, etc. dando como resultado diferentes teorías.

- Maslow. Plasma las necesidades humanas en una pirámide, sosteniendo que los dos primeros escalones están compuestos por las necesidades primarias (Fisiológicas y de Seguridad). Sostiene que, sin las necesidades primarias satisfechas, las personas no podemos cubrir las necesidades secundarias (Afilación, Reconocimiento y Autorrealización).
- Herzberg. Clasifica como Factores Higiénicos en su Teoría Bifactorial, factores motivacionales que son las responsables de la satisfacción de las personas.

2.17.2 TÉCNICAS PARA ALCANZAR LA MOTIVACIÓN LABORAL.

La adecuación del colaborador a su puesto de trabajo. Ver si la persona además de estar preparada para el puesto a contratar también le gusta y se va a sentir cómodo con él. Un trabajador que no está capacitado para el puesto que va a ocupar, se va a desmotivar, ya sea por aburrimiento si sus capacidades son mayores, o por estrés si son inferiores.

- Integración y acogida de nuevos empleados. Es muy importante que todos los empleados se sientan parte de la empresa, del equipo, pero más importante aún que se sientan así los recién llegados. La integración del personal en el equipo es primordial para que la comunicación fluya y el buen ambiente se contagie de unos a otros, generando optimismo y ganas de trabajar.
- Marcar metas y objetivos. Tanto la empresa como el trabajador individual, deben tener unas metas y objetivos que alcanzar en cada periodo de tiempo dentro de la empresa.

- Buena valoración salarial o económica. Hay que evitar crear agravios comparativos entre trabajadores del mismo puesto, y valorarlos por lo que aportan.
- Incentivos y premios. Se llama reconocimiento y puede ser desde una paga extra, días libres, un regalo, un premio en forma de viaje, etc. Hay muchas maneras de motivar, y cada trabajador tiene diferentes necesidades.
- Mejorar las condiciones de trabajo. No es motivador no tener las herramientas adecuadas para trabajar.
- Formación y desarrollo profesional. Todos los colaboradores suelen tener como objetivo ascender y mejorar su posición en la empresa, tanto por profesionalidad como por el aumento salarial. Ver que tienen formación, que les ayuda a hacer las cosas mejor, más eficientemente, y con más calidad, les motiva.
- Evaluación del rendimiento. Se puede tener la sensación de que se es productivo, pero que la realidad sea diferente. Para saberlo hay diferentes técnicas, ya sea por objetivos cumplidos, por ventas, o por medición de productividad en función de tareas realizadas en un periodo de tiempo.

2.17.3 ¿CÓMO SE RELACIONA LA MOTIVACIÓN CON LA CALIDAD DEL PRODUCTO?

Una persona motivada, que se encuentra satisfecha con su trabajo y comprometida con el mismo, es una persona que cumplirá los estándares de calidad requeridos por la organización.

2.18 LA CLAVE AL ÉXITO.

Como sucede con todo tipo de iniciativa y proyecto en el cual se encuentran comprometidas varias personas, el buen funcionamiento del mismo dependerá de la buena relación que puedan construir estos como ser, en primera instancia y hacia la dirección que vayan, es decir, todos los integrantes del equipo deben estar orientados hacia el mismo fin u objetivo.

Otra condición dentro de un equipo de estas características será la solidaridad, esto implica que jamás deberá haber de parte de alguno de los miembros una tendencia personalista o egoísta que impulse el lucimiento personal o propio, ni competencia interna entre los integrantes, porque definitivamente una situación de este tipo atentará contra el objetivo que pretende la organización que es que todos consigan la meta propuesta.

“Nunca serás exitoso si no disfrutas de tu trabajo. De esa manera, verás tus tareas como una obligación muy pesada y no como un vehículo para alcanzar tus metas” (Tracy, 2018) El autor menciona que se estará de mal humor, no sentirás lealtad hacia tu producto, empresa u otra persona y, por lo tanto, no te sentirás comprometido y el fracaso podría estar cerca. La gente que te rodea incluyendo tus clientes lo notarán y cuando emanés energía negativa atraerás personas, situaciones e ideas negativas y entrarás en un ciclo negativo del cual cada vez se vuelve más difícil salir.

2.18.1 ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR EL ÉXITO.

- Convertir los obstáculos en una oportunidad para crecer.
- Investigar.
- Ayudar a los integrantes del equipo.
- Compartir conocimiento.
- Escuchar con atención.
- Hacer críticas constructivas.
- Buscar nuevas formas de relacionarse.
- Cambiar el modelo de producción.
- Buscar alianzas estratégicas.

2.19 EL PAPEL DEL PEDAGOGO DENTRO DE UNA EMPRESA.

El pedagogo como formador en una empresa, desarrolla tareas relacionados con el diagnóstico de necesidades de la empresa, el diseño de planes de formación

ya sea a nivel individual o grupal, lleva a cabo la gestión de formación, debe proporcionar los recursos tanto tecnológicos como didácticos necesarios, promueve la innovación y gestiona las futuras prácticas profesionales que se puedan desempeñar en el seno de la empresa.

“...organiza y coordina el dispositivo de formación, utilizando técnicas de planificación, asignación de objetivos y control; garantizando la consonancia de las actividades de formación con la estrategia global y la política de formación de la empresa. Estando al día de los progresos y evolución del mercado de trabajo, manteniéndose en contacto con las organizaciones y entidades externas y negociando con proveedores y usuarios de la información para adecuar e integrar el servicio de formación de la entidad a la evolución, cambios y demandas del entorno. Analiza los resultados de la gestión de los recursos y actividades de formación para la optimización de la oferta formativa”. (Millan, 2008)

El autor hace referencia a la relación de actividades que pueden desempeñar los profesionales de la pedagogía en las empresas, analizan las necesidades formativas que surjan, la planificación y desarrollo de tareas formativas y su evaluación.

Desde sus orígenes, se puede afirmar que la profesión del pedagogo ha estado ligada casi en exclusividad con la enseñanza, especialmente la formación universitaria. Sin embargo, recientemente un estudio de inserción laboral realizado por la Aneca, muestra un amplio porcentaje de pedagogos que acceden a las empresas privadas, Administración Pública y en un porcentaje menor a las Organizaciones no gubernamentales. Ello pone de manifiesto la necesidad de incorporar en la enseñanza universitaria, formación e información sobre la diversidad de salidas profesionales que tiene la titulación en Pedagogía, profesional muy demandado últimamente entre las empresas, debido a la creciente necesidad de estar en continua formación, por el bien de la empresa y por el bien de los propios trabajadores, ya que aumenta sus posibilidades de empleabilidad en un futuro.

2.19.1 COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS DENTRO DE UNA EMPRESA.

Según apuntan los nuevos planes curriculares, las principales competencias de un pedagogo dentro de una empresa son:

- Mostrar flexibilidad y capacidad de adaptación a nuevas situaciones. Consiste en mostrar una actitud proactiva y positiva, así como el dinamismo necesario para abordar cambios e, incluso contar con la iniciativa precisa para aportar, de forma permanente, soluciones innovadoras en la toma de decisiones llegando a anticiparse ante situaciones que requieran una nueva forma de hacer.
- Expresar inquietud y voluntad de progreso, disposición y disponibilidad ante los retos existentes y una orientación y/o motivación hacia el aprendizaje y desarrollo profesional.
- Ordenar, sistematizar y poner en valor todos aquellos activos intangibles (datos, información) en el desarrollo de una actividad.
- Gestionar los recursos de la información de manera eficiente para generar conocimiento, permitiendo una aplicación eficaz del mismo.
- Promover habilidades comunicativas claras y efectivas, expresando ideas y opiniones de forma convincente, adaptando los mensajes a los interlocutores; escuchando y siendo receptivo a las propuestas de los demás; creando un clima de confianza, empatía y respeto dentro y fuera de su entorno de trabajo; y asegurando la recepción y comprensión.
- Influir y ser un referente para los demás en el desarrollo de las actividades, promoviendo un ambiente de confianza, colaboración, responsabilidad y enriquecimiento.

“Conducir equipos profesionales y disponer de una visión amplia sobre tareas y procesos. La empresa: un reto para los profesionales de la pedagogía” (Cuestiones pedagógicas, 2010)

- Planificar las acciones necesarias para lograr un fin específico, evaluando y controlando para garantizar la cobertura de objetivos perseguidos. Disponer

de la capacidad resolutoria y decisoria necesaria para no desviarse de los planes preestablecidos y lograr los resultados marcados.

- Cumplir las pautas y procedimientos establecidos para llevar a cabo las actividades previstas: velar, desde el rigor, por la calidad del trabajo realizado, verificando éste, llegando a mostrar una orientación hacia la excelencia en el trabajo. Establecer indicadores de calidad en los procesos llevados a cabo.
- Fomentar el espíritu emprendedor y garantizar el respeto a los Derechos Humanos y a los principios de accesibilidad universal, igualdad, no discriminación y los valores democráticos y de la cultura de la paz.

En esta sociedad cada día más incierta y cambiante en cuanto a las demandas de profesionales en el ámbito laboral, es necesario tener muy presente la figura del profesional de la pedagogía y la importancia que debe tener en nuestra sociedad y muy especialmente entre los empresarios y gobernantes, la formación. Solo a través de una buena formación será posible una mejora educativa, laboral y una mayor empleabilidad.

CAPÍTULO III
ANÁLISIS DE INTERPRETACIÓN DE
RESULTADOS.



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Nombre del investigador: Elizabeth Méndez Álvarez.

Objetivo: Se aplicará la siguiente encuesta para la recopilación de datos sobre el trabajo en equipo en la empresa Gruver Coatzacoalcos.

Nombre:

Edad:

1.- ¿Es claro el rol de cada miembro de su empresa?

SI NO

2.- ¿Cada persona tiene las herramientas necesarias para el correcto desempeño de su trabajo?

SI NO

3.- ¿Es clara y transparente la forma de reconocimiento a sus colaboradores?

SI NO

4.- ¿Se interesa por el desarrollo de su equipo?

SI NO

5.- ¿Las opiniones de sus colaboradores son tenidas en cuenta?

SI NO

6.- ¿Es clara la misión de la empresa para todos los miembros del equipo?

SI NO

7.- ¿Existe el espacio, el tiempo y la inversión en el mejoramiento de la calidad de vida del equipo? ¿o sólo son para momentos de crisis?

SI NO

8.- ¿Se brindan espacios de aprendizaje para el desarrollo individual de sus colaboradores?

SI NO

9.- ¿Se generan espacios continuos para desarrollar habilidades en la comunicación e interacciones humanas?

SI NO

10.- ¿Del al 1 al 10 que tanto le importa el bienestar de sus colaboradores? El 1 representa lo menos.



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Nombre del investigador: Elizabeth Méndez Álvarez.

Objetivo: Se aplicará la siguiente encuesta para la recopilación de datos sobre el trabajo en equipo en la empresa Gruver Coatzacoalcos.

Nombre:

Edad:

1.- ¿Conoce que significa trabajar en equipo?

SI NO

2.- ¿Conoce la importancia de trabajar en equipo?

SI NO

3.- ¿Sabe usted trabajar en equipo?

SI NO

4.- ¿Sabe cuáles son las ventajas y desventajas de trabajar en equipo?

SI NO

5.- ¿Conoce alguna estrategia para trabajar en equipo? En caso de si, ¿Cuál?

SI NO

6.- ¿Considera que, en la empresa, existe un ambiente agradable?

SI NO

7.- ¿Sabe cuáles son los elementos que impulsan a trabajar en equipo?

SI NO

8.- ¿Conoce los factores que afectan el trabajo en equipo?

SI NO

9.- ¿Le gustaría aprender a trabajar en equipo?

SI NO

10.- ¿Conoce algún manual que ayude a trabajar en equipo? En caso de si, ¿cuál?

SI NO



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Nombre del investigador: Elizabeth Méndez Álvarez.

Objetivo: Se aplicará la siguiente encuesta para la recopilación de datos sobre el trabajo en equipo en la empresa Gruver Coatzacoalcos.

Nombre:

Edad:

- 1.- ¿Qué es el trabajo en equipo?
- 2.- ¿Por qué es importante trabajar en equipo?
- 3.- ¿Cuáles son las ventajas de trabajar en equipo?
- 4.- ¿Cuáles son las desventajas de trabajar en equipo?
- 5.- ¿Qué se puede llegar a aprender cuando se trabaja en equipo?
- 6.- ¿Qué habilidades deben de tener los empleados para trabajar en equipo?
- 7.- ¿Cuáles son los elementos que impulsan a trabajar en equipo?
- 8.- ¿Cuáles son los factores que afectan el trabajo en equipo?
- 9.- ¿Por qué es indispensable la colaboración de todos los empleados a la hora de trabajar en equipo?
- 10.- ¿Fue de utilidad el manual para aprender a trabajar en equipo?

Este trabajo de investigación no contiene gráficas debido a que es una propuesta de manual para mejorar el trabajo en equipo dentro de la empresa Gruver Camiones Coatzacoalcos mediante la aplicación de estrategias para aumentar la venta y producción dentro de la misma.

No se llevó a cabo porque el área administrativa no contaba con el tiempo y los permisos necesarios para realizar el proyecto, pero estaban interesados en el manual.

El manual ayudará de manera positiva para que los empleados puedan y aprendan a trabajar colaborativamente esto con el propósito de que se puedan cumplir los objetivos que se establezcan, otro aspecto puede ser que se creará un ambiente de trabajo más favorable pues los empleados respetarán las opiniones de los demás y tendrán un objetivo en común.

Puede permitir a determinadas empresas conseguir mejoras en cuanto a organización y fomento de la efectividad y flexibilidad para sus profesionales. Su implantación será viable, o no, en función de los objetivos.

Una vez que los colaboradores conozcan los verdaderos efectos del manual para el trabajo en equipo, podrán usar dicha información para acelerar un ritmo de cambios que beneficien el ambiente laboral y los clientes adoptarán procesos de compra más complejo.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA.



MANUAL DE ESTRATEGÍAS PARA MEJORAR EL TRABAJO COLABORATIVO Y MOTIVAR A LOS RESULTADOS POSITIVOS DE PRODUCCIÓN DENTRO DE UNA EMPRESA.



ELIZABETH MENDEZ ALVAREZ

INTRODUCCIÓN

Trabajo en equipo, manejo de conflictos y comunicación eficaz conforman una importante característica para el desarrollo y la profesionalización del trabajo que realizan diversos grupos, organizaciones y empresas que buscan mejorar sus relaciones y su participación a partir de la labor que desempeñan.

Desarrollar cada uno de estos componentes en la vida de una empresa implica tener nociones de lo que significa el trabajo en equipo, contar con elementos que nos ayuden a procesar el conflicto y dimensionar la importancia de la comunicación para el mejor desempeño de sus integrantes como representantes de su comunidad.

Este manual contiene estrategias para mejorar el trabajo colaborativo dentro de una empresa y así lograr los objetivos de la misma. Cada estrategia cuenta con su objetivo y su desarrollo, así como una imagen del ejemplo de la estrategia.

TIPO DE BENEFICIARIO

El manual está dirigido a las empresas que deseen mejorar el trabajo colaborativo en el área administrativa.

TIEMPO DE APLICACIÓN

Cada estrategia requiere de 2 hora al día por actividad durante una semana para la explicación de cada una de ellas.

Cada tiempo de aplicación de la estrategia varía según el ejercicio correspondiente.

DESCRIPCIÓN DEL MANUAL

El manual contiene 29 estrategias en total sobre cómo mejorar el trabajo en equipo en una empresa, ayudar a tener un mejor ambiente de trabajo favorable, aumentar la producción de trabajo, y tener mejores relaciones laborales.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente las empresas o las instituciones educativas presentan equipos de trabajo desorganizados, con baja motivación y en algunos casos no tienen en cuenta los objetivos planteados para una buena organización.

El mal desarrollo del trabajo en equipo puede llegar a que el tipo de calidad de proyecto o trabajos que se realicen sean desfavorables para la institución. Por este motivo se ha decidido establecer algunas estrategias para el mejor desempeño de cada miembro de un equipo.

No sólo se deben analizar los factores internos, sino que también se deben evaluar los cambios externos que afectan a la empresa. Otros componentes que se deben tener en cuenta son los valores, ideas, maneras de pensar, formas de comunicación y de hacer las cosas las cuales se pueden convertir en lazos fuertes a que ayudarían a una mejor manera de trabajo.

No todos los individuos trabajan de la misma manera ni al mismo ritmo y esto puede causar que los objetivos no se cumplan o se lleven a cabo en los tiempos establecidos, se puede generar un desgaste en el personal y esto implicaría la desmotivación de los integrantes del equipo y bajo rendimiento, para esto se debe identificar de forma clara cuales son las habilidades y capacidades de cada integrante para poder aprovechar estas destrezas y así poder asignar diferentes tareas y labores dentro de un grupo de trabajo logrando un mejor ambiente y productividad.

El trabajo en equipo ayudará de manera positiva para que los empleados puedan y aprendan a trabajar colaborativamente esto con el propósito de que se puedan cumplir los objetivos que se establezcan, otro aspecto puede ser que se creará un ambiente de

trabajo más favorable pues lo empleados respetarán las opiniones de los demás y tendrán un objetivo en común.

Las ventajas para las empresas son, por ejemplo: menos gastos para la infraestructura, ya que con una buena planificación diferentes equipos pueden compartir las mismas instalaciones al utilizarlos en diferentes horarios, un aumento en la productividad al ajustar constantemente los objetivos de los trabajadores e incentivando las mejoras de procesos. Ya que el empleado dispondrá de más tiempo libre al crear nuevas soluciones, es más probable que mejoren sus propias estrategias de trabajo, retención del personal más calificado y entregado, pues al trabajar por objetivos es fácil de distinguir quién aporta para la empresa.

La estrategia ayudará tanto a la empresa como a los empleados de esta, se les enseñará a trabajar en equipo y a hacer las actividades de manera favorable, así se ahorrarán tiempo y el trabajo será productivo, si todos los integrantes del equipo trabajan en conjunto el trabajo será de mejor calidad y se lograrán alcanzar los objetivos establecidos.

Puede permitir a determinadas empresas conseguir mejoras en cuanto a organización y fomento de la efectividad y flexibilidad para sus profesionales. Su implantación será viable, o no, en función de los objetivos.

OBJETIVO GENERAL

Facilitar la creación y gestión de equipos de trabajo eficientes, mejorar el trabajo colaborativo de la empresa, así como aumentar la producción, y tener un ambiente favorable de trabajo.

ESTRATEGÍAS



1. INTERROGATIVA O DE PREGUNTAS

Objetivos

- Establecer comunicación en tres sentidos (Conductor - Equipo; Equipo - Conductor y Dentro del Equipo).
- Conocer las experiencias de los colaboradores y explorar sus conocimientos.
- Intercambiar opiniones con el equipo.
- Detectar la comprensión que se va teniendo sobre el tema.
- Evaluar el logro de los objetivos.

Desarrollo

En esta técnica se establece un diálogo conductor-equipo aprovechando el intercambio de preguntas y respuestas que se formulan dentro de la sesión. Dentro del interrogatorio existen dos tipos de preguntas:

- Informativos o de memoria
- Reflexivos o de raciocinio, éstas pueden ser analíticas, sintéticas, introducidas, deductivas, selectivas, clasificadoras, valorativas, críticas y explicativas.
- Prepare las preguntas antes de iniciar la sesión, no las improvise.
- Formule preguntas que no sean tan fáciles ni tan difíciles como para que ocasionen desaliento o pérdida de interés.
- Las preguntas deben de incitar a pensar, evite las que puedan ser contestadas con un SI o con un NO.
- Utilice los refuerzos positivos.
- Corrija inmediatamente las respuestas erróneas.



2. MESA REDONDA

Objetivos

- Que el individuo aprenda a expresar sus propias ideas.
- Que el individuo aprenda a defender su punto de vista.
- inducir a que el colaborador investigue.

Desarrollo

- Se necesita un grupo seleccionado de personas (de 3 a 6), un moderador y un auditorio.
- Puede haber también un secretario, que tendrá la función de dar un reporte por escrito de la discusión y lo más importante sobre las conclusiones a las que se llegó.
- El grupo, el moderador y el auditorio tendrán que haber investigado antes sobre el tema que se va a discutir. Los que habrán estudiado más a fondo serán los miembros del grupo seleccionado.
- El moderador tendrá como labor dirigir la polémica e impedir que los miembros se salgan del tema. Este se debe reunir previamente con los integrantes de la mesa redonda para coordinar el programa, dividir el problema general en partes adecuadas para su exposición asignándole a cada uno un tiempo determinado y preparar el plan de trabajo. La forma de discusión es de tipo conversación (no se permiten los discursos).
- La atmósfera puede ser formal o informal. No puede haber control completo por el moderador, dado que los miembros de la mesa pueden ignorar las preguntas e instrucciones.
- Se pueden exponer y enfocar diferentes puntos de vista, diferentes hechos diferentes actitudes sobre un tema, asuntos de actualidad y asuntos controvertidos.
- Se deben de tratar asuntos de actualidad.

- Se les debe de dar la bibliografía sobre el tema.
- Se debe llevar a cabo cuando se compruebe que las personas estén bien preparadas.



3. SEMINARIO

Objetivos

- Enseñar a sistematizar los hechos observados y a reflexionar sobre ellos.
- Intercambiar opiniones entre lo investigado con el especialista en el tema.

Fomentar y ayudar a:

- Al análisis de los hechos.
- A la reflexión de los problemas antes de exponerlos.
- Al pensamiento original.
- A la exposición de trabajos hechos con órdenes, exactitud y honestidad.

Desarrollo

Generalmente en el desarrollo de un seminario se siguen varias formas de acuerdo a las necesidades y circunstancias de la enseñanza; sin embargo, son tres las formas más comunes en el desarrollo de un seminario.

- El conductor señala temas y fechas en que los temas serán tratados, señala la bibliografía a usar para seguir el seminario.
- En cada sesión el conductor expone lo fundamental del tema y sus diversas problemáticas.
- Cuando alguna parte del tema no queda lo suficientemente aclarada, el conductor presentará su ayuda u orientará a nuevas investigaciones a presentar y discutir en una nueva reunión.
- Para que el seminario resulte eficiente, tiene que contar con la preparación y el aporte en cada uno de los temas de cada uno de los colaboradores.
- En este caso de seminarios más avanzados la unidad puede ser repartida entre especialistas, ya sea de la propia empresa o de otras entidades; es decir, esta tercera modalidad acepta la incorporación de otras personas, siempre que estén interesadas y preparadas para participar.

- Cada especialista, en su sesión previamente fijada, presenta el tema, suscita duda, plantea problemas e inicia la discusión en que intervienen todos.
- El resto del trabajo se efectúa de la misma forma en que los casos anteriores.
- La técnica de seminario es más formativa que informativa pues capacita a sus miembros para la investigación y para el estudio independiente.



4. ESTUDIO DE CASOS

Objetivos

- Aplicar conocimientos teóricos de la disciplina estudiada en situaciones reales. Realizar tareas de fijación e integración.
- Llevar a la vivencia de hechos.
- Habituarse y analizar soluciones bajo sus aspectos positivos y negativos.
- Enseñar al miembro a formar juicios de realidad y valor.

Desarrollo

Es el relato de un problema o un caso incluyendo detalles suficientes para facilitar a los equipos el análisis. El caso debe de ser algo que requiera diagnóstico, prescripción y tratamiento adecuado. Puede presentarse por escrito, oralmente, en forma dramatizada, en proyección luminosa o una grabación. Los casos deben de ser reales, pero nada impide que se imaginen casos análogos a los reales.

- Distribuir el material.
- Propiciar que todos los participantes entreguen conclusiones o soluciones.
- Procurar que sea el conductor quien clasifique el material recolectado y lo prepare para la discusión.



5. FORO

Objetivos

- Permite la libre expresión de ideas de todos los miembros del equipo.
- Propicia la integración, el espíritu crítico y participativo.

Descripción

- El foro se lleva casi siempre después de una actividad.
- El moderador inicia el foro explicando con precisión el tema o problema a tratar, señala las formalidades a las que habrán de ajustarse los participantes (brevedad, objetividad, etc.).
- Formula una pregunta concreta y estimulante referida al tema, elaborada de antemano e invita al auditorio a exponer sus opiniones.
- Nombrar un secretario para que anote por orden a quien solicite la palabra.
- Procurar mantener una actitud imparcial, por parte del moderador para evitar desviaciones.



6. EL REGALO DE LA ALEGRÍA

Objetivo

- Promover un clima de confianza personal, de valoración de las personas y de estímulo positivo del grupo.
- Dar y recibir un feedback positivo en ambiente grupal.

Materiales

- Papel y bolígrafo.
- Una sala con mesas o pupitres.

Desarrollo

- Presentación “Muchas veces apreciamos más un regalo pequeño que uno grande, otras estamos preocupados por no ser capaces de realizar cosas grandes y dejamos de lado hacer cosas pequeñas, aunque tendrían quizás un gran significado. En la experiencia que sigue vamos a poder hacer un pequeño regalo de alegría a cada miembro de la empresa.
- El conducto invita a los colaboradores a que escriban cada uno un mensaje a cada miembro de la empresa. Mensaje que tienda a despertar en cada colaborador sentimientos positivos respecto a sí mismo.
- Respecto al mensaje debe de ser concreto, específico y ajustado hacia la persona a la que va dirigido. Los colaboradores pueden firmar o dejarlo anónimo.
- Escritos los mensajes, se doblan y se reúnen en una caja, dejando los nombres a quienes se dirigen hacia afuera. Se da a cada uno sus mensajes.
- Cuando todos hayan leído sus mensajes, se tiene una puesta en común con las reacciones de todos.



7. DISCUSIÓN DIRIGIDA

Objetivo

- Profundizar en los conocimientos mediante un análisis crítico de los temas y estimular la comunicación interpersonal, la tolerancia y el trabajo en equipo.

Desarrollo

- Días antes del empleo de esta estrategia el conductor decidirá el tema a tratar en función de los intereses de los colaboradores y elaborará una información que contenga toda la información que pueda ser de utilidad a los participantes.
- El conductor deberá facilitar preguntas preparadas para iniciar y guiar la discusión y fijará la fecha de la misma.
- Facilitar la participación de los colaboradores, concediendo los turnos de palabra y permitiendo las aclaraciones que vayan surgiendo.
- A medida que se agoten los comentarios, el conductor realizará un resumen de lo tratado, para finalizar con una visión de conjunto, sin inclinarse nunca a favor de las opiniones.



8. PHILLIPS 3/3

Objetivo

- Promover rápidamente la participación de todo el equipo de trabajo.
- Obtener muchas opiniones en poco tiempo.
- Resolver un problema de forma creativa y descubrir las divergencias existentes ante un tema concreto.

Desarrollo

- Se divide a los colaboradores en subgrupos de 3 personas.
- Los subgrupos se reúnen en salas diferentes y cada uno de los colaboradores expone su opinión durante un minuto.
- Un colaborador de cada subgrupo deberá nota de las aportaciones y se deberá hacer un resumen de los resultados.
- Un portavoz de cada subgrupo expone en el aula común sus resultados, se deberán comparar.
- El conductor sintetizarlos resultados y se deberá tomar una decisión.



10- GRUPO NOMINAL

Objetivo

- Intercambiar informaciones.
- Toma de decisiones en común.
- Obtener una idea clara de las opiniones del grupo.

Desarrollo

- Se le da cierto tiempo a cada colaborador de escribir todas las inquietudes en un papel.
- Posteriormente cada colaborador deberá exponer sus puntos escritos para que de manera grupal se haga análisis de las inquietudes y se pueda llegar a un acuerdo.
- Cada colaborador tendrá su tiempo para exponer sus inquietudes y los demás deberán escuchar con atención para después dar su opinión.



11. INTEGRACIÓN EN UN GRUPO HOSTIL

Objetivo

- Crear un clima positivo.
- Integrar un grupo que resiste a entrar en los ejercicios.

Materiales

- Hojas de papel
- Lapiceros
- Pizarra, cartulina o rota folio.
- Plumones, cinta adhesiva.

Desarrollo

- El monitor le proporciona a cada colaborador una hoja y un lapicero.
- En esta hoja cada colaborador deberá contestar la pregunta del monitor “¿Cómo te sientes aquí (empresa)?”
- Cada colaborador deberá responder esa pregunta.
- Posteriormente cada colaborador deberá leer sus repuestas en voz alta.
- El monitor escribirá las repuestas de cada uno, agrupándolas de manera positiva y negativa.
- Cuando todos los colaboradores hayan leído sus respuestas, se analizan las respuestas, y se dan opiniones para cambiar los aspectos negativos si existieran.



12. EL PUEBLO NECESITA

Objetivo

- Analizar los principios de la organización, el papel del dirigente, la acción espontánea y la acción planificada.

Desarrollo

- El conductor prepara una lista que contenga tareas específicas.
- Se le asigna a cada colaborador una tarea y se le da un máximo de tiempo para realizarla.
- Cuando el colaborador terminé deberá presentar su tarea al conductor par que la revise y verifique que este realizada correctamente.
- El primero que termine en realizarla ganará (premio de motivación puede varias de acuerdo a la empresa).



13. SOLUCIÓN CREATIVA DE UN PROBLEMA

Objetivo

- Observar actitudes grupales en la solución de problemas.
- Explorar las influencias interpersonales que se producen en la solución de un problema.

Desarrollo

- El conductor explica que se debe dar una solución creativa a un problema en específico.
- Se forman equipos equitativos de acuerdo al número de colaboradores.
- Todos los colaboradores deben prestar mucha atención al proceso de discusión, ya que al final será analizado por todos.
- Se expone el problema y posteriormente se deberá trabajar en la solución.
- Cada subgrupo lee su solución y se comenta grupalmente para llegar a un acuerdo.



14. PANEL INTEGRADO

Objetivos

- Promover la comunicación, la participación, la cooperación y la integración de todos los miembros del grupo.
- Posibilitar la participación de todos en el estudio y debate de alguna idea o tema determinado.

Desarrollo

- En primer lugar, se divide el grupo en equipos con igual número de participantes (3, 4, 5, 6 según el tamaño del grupo).
- A continuación, cada participante recibe un número o código distintivo, es conveniente entregar una ficha, para así no olvidar el número asignado. Seguidamente cada equipo estudia o discute el tema que le ha correspondido, tomando todas las notas, que necesitarán en la siguiente etapa.
- Los que tienen el mismo número forman nuevos equipos y cada uno refiere las conclusiones a las que han llegado en sus equipos anteriores
- Posteriormente se puede llevar a cabo una asamblea en la que se pueden realizar actividades conjuntas o individuales, como: - evaluación global del trabajo realizado en las etapas anteriores - preguntas complementarias dirigidas al profesor/a o coordinador del grupo y/o comentarios finales de esta planificación de próximas actividades.



15. DE CASA EN CASA

Objetivo

- Permite un amplio intercambio de informaciones y conocimientos entre todos los miembros del grupo.
- Facilita la integración y participación de todos en el grupo.
- Permite el estudio de diversos aspectos de un tema o la revisión de los diversos puntos de un programa.

Desarrollo

- Presentación del tema objeto de estudio, se forman los grupos y se distribuyen las cuestiones correspondientes a cada uno de ellos.
- Seguidamente, “en casa”, cada grupo investiga, estudia y elabora la cuestión que le ha correspondido.
- A continuación, “de casa en casa” cada grupo envía representantes a todos los demás grupos en busca de las respuestas a las diversas cuestiones, a la vez que alguien se queda en el grupo “en casa” para proporcionar la información a quienes lleguen.
- Ya “de nuevo en casa” cada grupo, reunido de nuevo y con toda la información recopilada, elabora su propia síntesis y realiza su estudio definitivo.
- Finalmente, se realiza la asamblea en la que se realizan las preguntas y aclaraciones oportunas, se ve la evolución del trabajo realizado y se programan las siguientes tareas.
- Cada casa puede ser diferentes lugares dentro de la empresa.



16. . GRUPOS DE CUESTIONAMIENTO

Objetivo

- Estimular el esfuerzo individual y grupal, fomenta el espíritu crítico, el análisis, la auto y hetero-evaluación y la precisión de conceptos.

Desarrollo

- Se empieza con la presentación del tema objeto de estudio y la formación de los grupos.
- Seguidamente cada colaborador estudia el tema y formula las preguntas que propondrán al resto de colaboradores, preparando también las respuestas para así evaluar las respuestas dadas por el grupo cuestionado.
- Finalizado el tiempo establecido para el estudio del tema, se realiza el sorteo de los colaboradores a quienes se les realizará el cuestionario, determinando el tiempo máximo para cada respuesta.
- Sucesivamente, cada colaborador va presentando verbalmente las preguntas al grupo, tratando de que tomen parte todos los miembros.
- Completado el turno de preguntas y respuestas, el conductor puede añadir las aclaraciones u observaciones que considere oportunas y evaluará el trabajo realizado.



17. COLABORADOR-ENTREVISTA

Objetivo

- Aclarar dudas que tengan los colaboradores a cerca de un tema en específico.

Desarrollo

- “Colaborador-entrevista” en la que los administrativos no son menos oyentes, sino que pasan a ser entrevistadores bien de los colaboradores o de sus colegas.
- Se lleva a cabo sobre un tema previamente establecido y preparado, sobre el que los colaboradores realizarán una serie de preguntas preparadas con anterioridad, por ellos, y que éste responderá en el orden en que hayan sido formuladas.



18. DE LA LICUADORA

Objetivo

- Revisar y fijar los conceptos objeto de estudio, sugerir y determinar los temas-clave de una tema o problema.
- Desarrollar la capacidad de descubrir y establecer nuevas relaciones entre conceptos.

Desarrollo

- Cada miembro de la empresa preparará tres papeletas escribiendo en cada una de ellas un concepto clave del tema objeto de estudio, sobre una conferencia etc.
- Las papeletas dobladas, se recogen y se revuelven bien “licuadora”.
- A continuación, cada miembro del grupo extrae tres papeletas, y responde a cada uno de ellas.



}

19. CAJITA DE PREGUNTAS

Objetivo

- Motivar el estudio de un texto o un tema.
- Estimular la participación de todos en la empresa.
- Proporcionar un intercambio de información, comunicación y la integración.

Desarrollo

- El conductor inicia la sesión con una exposición del tema.
- Se advierte que luego se pasará una caja que contiene preguntas.
- Finalizado este tiempo se pasa “la cajita” que va pasando de mano en mano y con música de fondo.
- Cuando para la música, el que en ese momento tiene la cajita extrae de ella una papeleta, se le concede un breve tiempo para responder, (el uso de material es opcional, según se considere).
- si no responde pierde puntos o paga una prenda, pasando la pregunta al compañero que le sigue, y si éste responde correctamente ganaría los puntos que su compañero ha perdido.
- Así prosigue el juego, suena la música y pasa la caja, si vuelve a caer en manos de alguien que ya respondió contesta el compañero que le antecede.
- El valor de esta técnica radica en que todo el mundo se ve intensamente comprometido en cada respuesta y mientras el directamente implicado en responder busca su respuesta, el resto también la piensa y está atento al resultado.



20. PANEL DOBLE

Objetivo

- Desarrollar la capacidad de raciocinio, de organización lógica del pensamiento, ayuda a adquirir flexibilidad mental ya que permite ver un tema desde distintas perspectivas y entender el punto de vista de los demás, además permite aprender a debatir con amplitud de ideas y a ejercitarse en mantener la cabeza fría.

Desarrollo

- Presentación en la que habla de la idea o situación que va a ser debatida.
- Se constituyen 2 mini-grupos (entre 3 y 5 miembros cada uno) que asumirán respectivamente las posturas a favor y en contra de la idea sometida a discusión y se escoge un moderador del debate.
- A continuación, se inicia el desarrollo propiamente dicho, en el que ambos grupos debaten el tema propuesto durante el tiempo establecido y concluido el debate se realiza un auto y hetero-evaluación de cada subgrupo, y se finaliza haciendo un debate más amplio, en forma de asamblea, y una evaluación global.



21. GRUPO DE VERBALIZACIÓN, G.V Y GRUPO DE OBSERVACIÓN G.O

Objetivo

- Discutir ampliamente un tema, aclarar los múltiples aspectos del mismo.
- Profundizar en el conocimiento de un punto concreto.
- Desarrollar la capacidad para el debate, integrar a los miembros del grupo, descubrir y analizar aspectos de interacción en el grupo y desarrollar liderazgos.

Desarrollo

- Presentación del tema al grupo, a continuación, se numeran todos los miembros y los números impares se colocan en un círculo interno (G.V) y los pares externos (G.O).
- El grupo G.V se organiza, con los apropiados liderazgos para realizar un buen debate y se realiza éste.
- Mientras el G.O asiste al mismo desempeñando funciones de observación y al final este grupo evalúa los trabajos y presenta las observaciones realizadas.



22. JUICIO SIMULADO

Objetivo

- Motivar en el estudio de un tema, permite a los colaboradores ejercitarse en el debate de ideas.
- Adquirir flexibilidad mental y ver un problema bajo diversos ángulos o puntos de vista.

Desarrollo

- El tema que ha de ser debatido debe de haber sido preparado y estudiado previamente por el grupo. El juicio simulado es el broche de todo el trabajo.
- La técnica sigue todos los pasos de una sesión judicial, con todos sus personajes: juez, fiscal, abogado defensor, abogado de la acusación, reo, testigos, jurado.



HABILIDADES ESTRATEGICAS

Las habilidades estratégicas son aquellas que formulan nuevas ideas y conceptos, entendiendo las relaciones indefinidas y resolver problemas de forma creativa. Estas habilidades estratégicas tienen que ver con la capacidad del gerente o alto directivo en la toma de decisiones integrando distintos puntos de vista y poder anticiparse a eventos futuros.

23. ANTICIPAR.

Hablar con clientes, proveedores y otros asociados para entender los desafíos que afrontan. Fortalecer sus habilidades con anticipación y estando atentos a las señales de cambio que se perciben en su entorno.



24. DESAFIAR.

Desafiar creencias propias y la de los demás buscando diferentes puntos de vista. Estimular el debate a través de reuniones seguras, donde el diálogo sea abierto y el conflicto sea bienvenido.



25. INTERPRETAR.

Escuchar la información que le llega, reconociendo patrones, abriéndose paso por la ambigüedad y encontrar nuevas ideas. Ver con lupa los detalles mínimos desde lejos el cuadro completo.



26. ALINEAR.

Habilidad para encontrar un terreno común y lograr una comunión entre las personas que tienen diferentes puntos de vista. Utilizar conversaciones estructuradas y sencillas para exponer los asuntos que han sido malentendidos y generar resistencia.



27. APRENDER.

Promover la cultura de la investigación y buscar aprender lecciones de los resultados exitosos o no. Documentar las lecciones aprendidas de las grandes decisiones. Generar una cultura en la que es válido el cuestionamiento y en la que los errores sean vistos como oportunidades de aprendizaje.



28. RESPETO Y SINCERIDAD.

Respeto hacia las ideas de los demás, ya que no siempre tendremos razón en nuestras consideraciones y deberemos respetar y valorar las propuestas de los mismos. Por eso es fundamental que en un grupo de trabajo exista sinceridad.



29. CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN.

Es muy necesaria para poder aportar y hacer comprender nuestras propias ideas y también resulta importante a la hora de debatir con el resto sobre sus propios razonamientos.



30. PLANIFICACIÓN.

El tiempo es imprescindible para cumplir con las tareas, al menos con las más importantes, sabiendo elegir entre lo urgente o prioritario.



CONCLUSIÓN

Este trabajo de investigación se llevó a cabo para demostrar la importancia de mejorar el trabajo colaborativo dentro de una empresa, así como conocer los motivos por los cuales el ambiente de trabajo no es favorable. En esta ocasión se realizó en el área administrativa de la empresa GRUVER Coatzacoalcos.

Con el trabajo colaborativo se pretende, por un lado, mejorar y aumentar la producción el ambiente laboral de una empresa, y aprender a relacionarse de manera asertiva y sana con el resto de personas, lo cual provocará una comunicación más positiva y efectiva. La colaboración genera estados positivos tanto a nivel individual como a nivel grupal que influyen directamente en la salud general, la efectividad y la motivación. El resultado es la cohesión y la unión entre los miembros que componen el grupo, ampliando la predisposición a la comunicación y la cooperación entre ellos.

Este manual va dirigido a personas con curiosidad, con ganas de trabajar colaborativamente, que quieran desconectar de los problemas, vencer el estrés.

BIBLIOGRAFÍA

- Alzate, R. (1998). Análisis y resolución de conflictos. Una perspectiva psicológica. España: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco
- CEMBRANOS, Fernando y MEDINA, José Ángel. Grupos inteligentes: Teoría y práctica del trabajo en equipo. Madrid, España. 1999. Editorial Popular. 300 págs.
- Coffey y Appley. Psicología de la Motivación. Ed. Trillas. México.
- Coser, L. (1967). Nuevos aportes a la teoría del conflicto social. Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- GALA, Carlos. La empresa ante la inspección de trabajo. Madrid. 2013. Editorial Fund. Confemental. 229 págs.
- Proyecto Formación de Directivos Docentes en Antioquia. SEDUCA – FUNLAM, 2006 - 2008
- Sarasola, L. (2014). La competencia de acción como nuevo referente profesional. Lección magistral del
- proyecto docente. San Sebastian.UPV.
- SURDO GUTIERREZ, Eduardo. La magia de trabajar en equipo. Buenos Aires, Argentina. 1997. Editorial S & A. 220 págs.
- The Pfeiffer Book of Successful Team-Building Tools. Best of the annuals. Ed. JosseyBass/Pfeiffer 2007

FUENTES DE CONSULTA ELECTRÓNICA.

- <http://www.eltrabajoenequipo.com/Definicion.htm>
- <http://www.losrecursoshumanos.com/tipos-de-equipos-de-trabajo-en-las-organizaciones/>
- <https://www.entrepreneur.com/article/278995>
- <http://www.tiposde.org/general/671-estrategias/>
- https://www.ijf.cjf.gob.mx/Sitio2016/include/sections/MICROSITIOS_Propuesta/2%20Para%20implementar%20en%20el%20aula/Guia%20para%20redactar%20objetivos.pdf

- [http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/669/201103041353340.Valoras UC Convivencia Escolar.pdf?sequence=1](http://centroderecursos.educarchile.cl/bitstream/handle/20.500.12246/669/201103041353340.Valoras_UC_Convivencia_Escolar.pdf?sequence=1)
- <http://www.iea.gob.mx/ocse/archivos/DOCENTES/88%20LA%20CONVICENCIA%20ESCOLAR%20UNA%20TAREA%20NECESARIA%20POSIBLE%20Y%20COMPLEJA.pdf>
- <http://www.redalyc.org/pdf/727/72711821018.pdf>
- <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=uhWnBAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=valores+en+la+convivencia&ots=5B7YXrRmcx&sig=tcRFCjd3psMMgAM4oPkuE3aC6QQ#v=onepage&q=valores%20en%20la%20convivencia&f=false>
- <http://ww2.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido.aspx?ID=204595>
- http://www.sepbcs.gob.mx/contenido/documentos/programas/convivencia-escolar/informes/RESULTADO_NACIONAL.pdf
- <https://educrea.cl/convivencia-escolar-y-habilidades-sociales/>
- <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/134943/Paola%20Gonzalez%20Gallegos.pdf>
- https://www.google.com.mx/search?ei=sUqjW7ntGcSwtQWLybEI&q=el+hombre+por+naturaleza+es+un+ser+social&oq=el+hombre+por+naturaleza+e&gs_l=psyab.3.1.0i9.21014.27309.0.28993.32.18.1.13.14.0.136.1690.0j14.14.0....0...1c.1.64.psy-ab..4.28.1782...0i131k1j0i67k1j0i131i67k1j0i22i30k1.0.yxcIAWi-irM
- https://www.google.com.mx/search?ei=jIWjW4SIHlqciwSOx5voDA&q=due%C3%B1o+de+mcdonalds&oq=due%C3%B1o+de+mc&gs_l=psyab.3.0.0i10.4023.22139.0.23269.74.31.3.4.4.0.485.3575.0j20j2j0j1.23.0....0...1c.1.64.psyab..49.25.2570...0i67k1j0i131k1j0i131i67k1j0i22i30k1.0.HcYdNYrgnlk

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Empresa: Gruver Camiones Coatzacoalcos.	Número de personas: 25	Fecha:
Departamento: Administrativo.	Instructor: Elizabeth Méndez Álvarez	Horario:

TIEMPO	CONTENIDO TEMÁTICO	OBJETIVO ESPERADO	SECUENCIA DE ACTS.	MÉTODO O TÉCNICA.	RECURSOS DIDÁCTICOS	FEEDBACK	BIBLIOGRAFÍA
2 hrs.	¿Qué es el trabajo en equipo?	Los colaboradores conocerán sobre que es el trabajo en equipo.	1. Saludo. 2. Inducción de tipo verbal y no verbal. 3. Presentar el tema. 4. Mencionar el objetivo de la sesión. 5. Desarrollar el contenido temático. 6. Dinámica "El juego de las posibilidades". 7. Disipar las dudas de los colaboradores. 8. Elaborar preguntas, reforzar y retroalimentar las respuestas. 9. Conclusión del tema (dinámica). 10. Fuente bibliográfica (libro). 11. Quitar el material didáctico. 12. Despedida.	Método inductivo. Técnica expositiva (lluvia de ideas). Técnicas colaborativas.	*Laptop. *Proyector. *Diapositivas.	*Realización de preguntas sobre el tema. *Lluvia de ideas. *Conclusión.	https://www.significados.com/trabajo-colaborativo/ https://www.ecured.cu/Trabajo_colaborativo

VISTO BUENO

ASESOR. LOURDES ESTELA AGUILAR LIMÓN



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Empresa: Gruver Camiones Coatzacoalcos.	Número de personas: 25	Fecha:
Departamento: Administrativo.	Instructor: Elizabeth Méndez Álvarez.	Horario:

TIEMPO	CONTENIDO TEMÁTICO	OBJETIVO ESPERADO	SECUENCIA DE ACTS.	MÉTODO O TÉCNICA.	RECURSOS DIDÁCTICOS	FEEDBACK	BIBLIOGRAFÍA
2 hrs.	Ventajas y desventajas del trabajo en equipo dentro de una empresa.	Los colaboradores compararan las ventajas y las desventajas del trabajo en equipo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saludo. 2. Inducción de tipo verbal y no verbal. 3. Presentar el tema. 4. Mencionar el objetivo de la sesión. 5. Desarrollar el contenido temático. 6. Dinámica "Ganador7Perdedor". 7. Disipar las dudas de los colaboradores. 8. Elaborar preguntas, reforzar y retroalimentar las respuestas. 9. Conclusión del tema (dinámica). 10. Fuente bibliográfica (libro). 11. Quitar el material didáctico. 12. Despedida. 	<p>Método inductivo.</p> <p>Técnica expositiva (lluvia de ideas).</p> <p>Técnicas colaborativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Laptop. *Proyector. *Diapositivas. *Cuadro comparativo. *Hoja impresa del cuadro comparativo. 	<ul style="list-style-type: none"> *Hoja impresa del cuadro comparativo. *Realización de preguntas. *Retroalimentación. *Dinámica. 	<p>https://www.joblers.net/desventajas-del-trabajo-colaborativo/</p> <p>https://competenciasdelsiglo21.com/cooperativo-ventajas-desventajas/</p>

Visto bueno

ASESOR. LOURDES ESTELA AGUILAR LIMÓN



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Empresa: Gruver Camiones Coatzacoalcos.	Número de personas: 25	Fecha:
Departamento: Administrativo.	Instructor: Elizabeth Méndez Álvarez.	Horario:

TIEMPO	CONTENIDO TEMÁTICO	OBJETIVO ESPERADO	SECUENCIA DE ACTS.	MÉTODO O TÉCNICA.	RECURSOS DIDÁCTICOS	FEEDBACK	BIBLIOGRAFÍA
2 hrs.	¿Qué son las estrategias? Estrategias para trabajar en equipo dentro de una empresa.	Los colaboradores comprenderán sobre las estrategias, así como también conocerán algunas de ellas para trabajar en equipo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saludo. 2. Inducción de tipo verbal y no verbal. 3. Presentar el tema. 4. Mencionar el objetivo de la sesión. 5. Desarrollar el contenido temático. 6. Dinámica "Mezcla de objetivos" 7. Disipar las dudas de los colaboradores. 8. Elaborar preguntas, reforzar y retroalimentar las respuestas. 9. Conclusión del tema (dinámica). 10. Fuente bibliográfica (libro). 11. Quitar el material didáctico. 12. Despedida. 	<p>Método inductivo.</p> <p>Técnica expositiva (lluvia de ideas).</p> <p>Técnicas colaborativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Laptop. *Proyector. *Diapositivas. *Dinámicas. *Hoja impresa de información. 	<p>*Realización de preguntas (dinámica del abecedario).</p> <p>*Hoja impresa de información.</p>	<p>http://www.academiadeconsultores.com/estrategias-para-trabajar-en-equipo/</p> <p>https://www.ecured.cu/Trabajo_colaborativo</p>

VISTO BUENO

ASESOR. LOURDES ESTELA AGUILAR LIMÓN



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Empresa: Gruver Camiones Coatzacoalcos.	Número de personas: 25	Fecha:
Departamento: Administrativo.	Instructor: Elizabeth Méndez Álvarez.	Horario:

TIEMPO	CONTENIDO TEMÁTICO	OBJETIVO DE APRENDIZAJE	SECUENCIA DE ACTS.	MÉTODO O TÉCNICA.	RECURSOS DIDÁCTICOS	FEEDBACK	BIBLIOGRAFÍA
2 hrs.	¿Cómo aprender a trabajar en equipo?	Los colaboradores reconocerán como trabajar en equipo dentro de la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saludo. 2. Inducción de tipo verbal y no verbal. 3. Presentar el tema. 4. Mencionar el objetivo de la sesión. 5. Desarrollar el contenido temático. 6. Dinámica "la búsqueda del tesoro" 7. Disipar las dudas de los alumnos. 8. Elaborar preguntas, reforzar y retroalimentar las respuestas (cuadro comparativo). 9. Conclusión del tema (dinámica). 10. Fuente bibliográfica (libro). 11. Quitar el material didáctico. 12. Despedida. 	<p>Método inductivo.</p> <p>Técnica expositiva (lluvia de ideas).</p> <p>Técnicas colaborativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> *Laptop. *Proyector. *Diapositivas. *Hoja de información impresa. 	<ul style="list-style-type: none"> *Realización de preguntas (papa caliente), *Hoja impresa de información. 	<p>https://www.game-learn.com/5-reglas-exitosas-aprender-trabajar-equipo-construir-confianza/</p> <p>https://www.lagaceta.com.ar/nota/643348/economia/como-aprender-trabajar-equipo.html</p>

VISTO BUENO

ASESOR. LOURDES ESTELA AGUILAR LIMÓN



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO A.C.
INCORPORACIÓN UNAM



Licenciatura en Pedagogía.

Empresa: Gruver Camiones Coatzacoalcos.	Número de personas: 25	Fecha:
Departamento: Administrativo.	Instructor: Elizabeth Méndez Álvarez.	Horario:

TIEMPO	CONTENIDO TEMÁTICO	OBJETIVO ESPERADO	SECUENCIA DE ACTS.	MÉTODO O TÉCNICA.	RECURSOS DIDÁCTICOS	FEEDBACK	BIBLIOGRAFÍA
2 hrs.	Actividades para fortalecer el trabajo en equipo dentro de una empresa.	Los colaboradores proyectarán como trabajar en equipo mediante la realización de dinámicas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saludo. 2. Inducción de tipo verbal y no verbal. 3. Presentar el tema. 4. Mencionar el objetivo de la sesión. 5. Desarrollar el contenido temático. 6. Dinámica "Nudo humano" 7. Disipar las dudas de los colaboradores. 8. Elaborar preguntas, reforzar y retroalimentar las respuestas. 9. Conclusión del tema (dinámica). 10. Fuente bibliográfica (libro). 11. Quitar el material didáctico. 12. Despedida. 	<p>Método inductivo.</p> <p>Técnica expositiva (lluvia de ideas).</p> <p>Técnicas colaborativas.</p>	<p>*Hoja de dinámicas.</p> <p>- Comunicador.</p> <p>- Emociones en marcha.</p> <p>- El equipo ideal.</p> <p>*Proyectos.</p> <p>*Laptop.</p> <p>*Diapositivas.</p>	<p>*Preguntas:</p> <p>¿Cómo se sintieron?</p> <p>¿Les gustó?</p> <p>¿Qué aprendieron?</p>	<p>https://www.buenosnegocios.com/5-actividades-fortalecer-el-trabajo-equipo-n254</p>

VISTO BUENO

ASESOR. LOURDES ESTELA AGUILAR LIMÓN



