

**CARACTERIZACION DE EQUIPOS DE TRABAJO EN UNA EMPRESA
FLORICULTORA DE CUNDINAMARCA
(Tesis)**

ALICIA DELGADO SANCHEZ

**MARIA CONSTANZA AGUILAR
(Directora Tesis)**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
División Ciencias de la Salud
Facultad de Psicología
Bogotá, Noviembre de 2012**

Agradecimientos

Es mi deseo agradecer por el apoyo y compañía que he tenido durante mi formación profesional, principalmente a mis padres por su apoyo incondicional en buenos y malos momentos, gracias por brindarme su compañía, sus consejos, sus valores y esfuerzos económicos para dejarme el más grande legado en mi vida, MI EDUCACION PROFESIONAL.

Gracias a mi padre quien me enseñó el perfeccionismo y la calidad en el desarrollo de mis actividades, a mi madre por enseñarme los valores y ética ante cualquier situación, a los dos por siempre estar a mi lado y contribuir en el cumplimiento de mis objetivos y metas para mi desarrollo personal y profesional.

Agradezco a aquellas personas que compartieron conmigo en el transcurso de mi carrera profesional, a mis compañeros y a los docentes quienes durante este camino me orientaron y enseñaron con profesionalismo ético sus conocimientos, principalmente a mi supervisora María Constanza Aguilar, quien en esta última etapa estuvo presente contribuyendo en el desarrollo de esta investigación.

Agradezco a la Universidad Santo Tomás por brindarme la oportunidad de ingresar al sistema de Educación Superior y a la Facultad de Psicología por brindar a sus estudiantes espacios académicos productivos y su apoyo institucional.

Para finalizar agradezco a la Dra. Yuly Andrea Rodríguez, con quien tuve la oportunidad de compartir laboralmente siendo mi jefe en mi periodo de prácticas profesionales, por sus enseñanzas, exigencias y apoyo en mi vida personal y profesional.

Tabla de contenido

	Pág.
Resumen	07
Abstract	08
PROBLEMATIZACIÓN	09
<i>Planteamiento y Formulación del Problema</i>	09
<i>Justificación</i>	15
OBJETIVOS	19
<i>Objetivo General</i>	19
<i>Objetivos Específicos</i>	19
MARCO DE REFERENCIA	20
<i>Marco epistemológico y paradigmático</i>	20
<i>Marco disciplinar</i>	23
<i>Fundamentos de la investigación</i>	23
<i>Equipos de trabajo</i>	26
<i>Diferencias</i>	30
<i>Tipos de equipos de trabajo</i>	32
<i>Fases de implementación de los Equipos de Trabajo</i>	33
<i>Modelos de Equipos de Trabajo</i>	35
<i>Marco multidisciplinar, interdisciplinar y/o transdisciplinar</i>	40
<i>Marco institucional</i>	44
<i>Antecedentes investigativos</i>	47
MÉTODO	55
<i>Diseño</i>	55

<i>Participantes</i>	56
<i>Instrumentos</i>	59
<i>Procedimiento</i>	60
CONSIDERACIONES ÉTICAS	63
RESULTADOS	65
DISCUSIÓN	78
CONCLUSIONES	83
APORTES, LIMITACIONES Y SUGERENCIAS	85
REFERENCIAS	87
ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. *Diferencias entre grupo y equipo de trabajo*. Recuperada de Ahumada (2005)

Tabla 2. *Muestra de la organización del 60% por área y sede*

Tabla 3. *Muestra real de aplicación por área y sede*

Tabla 4. *Puntajes por dimensión del cuestionario de evaluación de equipos de trabajo de Ahumada, 2005*

Tabla 5. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con el sexo*

Tabla 6. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la edad*

Tabla 7. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con el estado civil*

Tabla 8. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la escolaridad*

Tabla 9. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con el cargo*

Tabla 10. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la antigüedad*

Tabla 11. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con las áreas*

Tabla 12. *Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con las sedes*

Tabla 13. *Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con responsabilidad*

Tabla 14. *Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con confianza*

Tabla 15. *Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con competencia*

Tabla 16. *Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con sentido*

Tabla 17. *Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con eficacia*

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. *Mapa departamento de Cundinamarca y ubicación específica de Guasca y Suesca*

Figura 2: *Relación entre las dimensiones de equipos de trabajo en la organización*

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Análisis DOFA empresa floricultora

Anexo 2. Cuestionario de equipos de trabajo

Anexo 3. Definiciones de las dimensiones del cuestionario de equipos de trabajo y sus respectivos ítems de evaluación

Anexo 4. Cronograma de aplicación cuestionario equipos de trabajo

Anexo 5. Estrategia de devolución de resultados

**CARACTERIZACION DE EQUIPOS DE TRABAJO EN UNA EMPRESA
FLORICULTORA DE CUNDINAMARCA**

Resumen

El objetivo principal de esta investigación fue caracterizar los equipos de trabajo de una empresa floricultora del sector de Cundinamarca, para ello se aplicó el cuestionario de equipos de trabajo de Ahumada (2005) basado en su modelo de equipos de alto desempeño a un total de 209 participantes. Se utilizó un diseño descriptivo comparativo mediante un análisis de resultados estadístico. A partir de los resultados se encuentran diferencias entre los datos sociodemográficos con las dimensiones de equipos de trabajo, se evidencia diferencias significativas entre las áreas con relación a las dimensiones y en la interacción de las áreas con las sedes respecto a cada dimensión obteniendo menores resultados el área de poscosecha, sin embargo no se encuentran diferencias significativas entre las sedes. Se aporta al rol estratégico de gestión humana en los procesos de la organización, a la organización participante y al sector floricultor. Se concluye que la empresa floricultora se basa en sus equipos de trabajo que deben someterse a estrategias de mejora para el aumento de la productividad pues existen diferencias significativas en las relaciones establecidas.

Palabras claves: equipos de trabajo, responsabilidad, competencia, sentido, confianza, eficacia.

**CARACTERIZACION DE EQUIPOS DE TRABAJO EN UNA EMPRESA
FLORICULTORA DE CUNDINAMARCA**

Abstract

The main objective of this research was to characterize the work teams of a company Cundinamarca floriculture sector, it was applied to the guest teams of Ahumada (2005) based on its model of high performance teams to a total of 209 participants. We used a comparative descriptive design using a statistical analysis of results. Since the results are sociodemographic differences between the dimensions of work teams, evidenced significant differences between areas in relation to the size and the interaction of the areas with the venues for each dimension results obtained under the postharvest area, however there are significant differences between the sites. It provides the strategic role of human resource management in the processes of the organization, the organization and the flower industry participant. We conclude that the company is based florist working on their computers, which are subject to improvement strategies for increasing productivity by significant differences in relationships.

Keywords: work teams, responsibility, competence, respect, confidence, effectiveness.

Problematización

Planteamiento y Formulación del Problema

En la actualidad las organizaciones se encuentran en un mundo dinámico bajo la influencia del capitalismo y la globalización, lo cual lleva a un contexto de liberación de los mercados, avances tecnológicos acelerados, competencia laboral, entre otros; por tal razón, en las organizaciones surge la necesidad de crear, implementar y acompañar estrategias que permitan aumentar la eficacia y la efectividad y así mantenerse dentro del mercado laboral.

Las empresas deben innovar, utilizar tecnologías que no impacten negativamente el medio ambiente, desarrollar y aprovechar óptimamente los recursos humanos de las organizaciones, para así mismo mejorar la productividad y mantenerse competentes en los mercados nacionales e internacionales (Promoción de Empresas Sostenibles, 2012).

Según Benjumea (2008), actualmente se deja de lado la gestión basada en tecnologías e información y se recurre a la gestión del recurso humano, pues son los trabajadores quienes implementan directamente estos avances y se convierten en eje fundamental para cumplir los objetivos de la organización.

La gestión de recursos humanos permite adquirir y/o conservar conocimientos, habilidades y actitudes positivas mediante estrategias administrativas que permiten el beneficio de los trabajadores, de la organización, de la comunidad y no se refiere simplemente al número de actividades y funciones que se realizan, sino que se refiere a la forma de contribuir para alcanzar los objetivos propuestos y como los trabajadores aportan para llegar a tal fin (Benjumea, 2008)

Esta gestión es compleja debido a la cantidad de interrelaciones que se generan en su campo y por los aspectos que se deben considerar pues inciden en su concepción, filosofía y práctica. Dentro de estos aspectos se pueden encontrar: características socio-político-económicas del momento histórico, concepción dominante sobre el ser humano, formas de organización del

trabajo, concepción de trabajo, relaciones laborales, mercado laboral, teorías de gestión dominante, etc. (Calderón, Álvarez y Naranjo, 2006)

Por tal razón, según Benjumea (2008) es fundamental que esta gestión considere acciones fundamentales para optimizar el recurso humano tales como:

1. Fomentar el desarrollo y capacitación de los trabajadores mediante una gestión proactiva.
2. Alinear objetivos individuales, de equipo y organizacionales con el fin de aumentar la productividad en los procesos.
3. Responder con rapidez a los cambios del entorno fomentando la flexibilidad dentro de la organización.

La gestión de recursos humanos no sólo debe cumplir un rol operativo sino que debe apropiarse de un rol estratégico que permita contribuir mediante los trabajadores al cumplimiento óptimo de la planeación y objetivos de la organización, así debe tener en cuenta aspectos clave tales como: “qué tipo de personas se requiere en el largo plazo de la organización, qué hacer para desarrollar un sistema de recursos humanos que apunte al logro de metas estratégicas y como lograr que la gente trabaje en función de la misión organizacional” (Calderón, et al, 2006, p. 237)

Los dominios y ejes de trabajo que anteriormente limitaban la gestión de recursos humanos a funciones operativas (selección, reclutamiento, formación, remuneración, evaluación de desempeño y despido) ahora se convierte en prácticas integrales que incluyen participación, trabajo en equipo, motivación, comunicación, formación de directivos, entre otras, como estrategias que permitan el éxito del negocio (Calderón, et al, 2006)

Según Wintermantel y Mattimore (1997) el rol de la gestión humana se resume en 5 fases de acuerdo a lo que determine la gerencia de la organización (citado en Calderón, et al, 2006):

I Fase: proveedora de servicios según exigencias de los clientes

II Fase: de manera reactiva optimiza procesos y sistemas de recursos humanos

III Fase: alinea el desarrollo de capacidades con estrategias específicas de la organización para construir una ventaja competitiva.

IV Fase: se le considera miembro del equipo estratégico por su participación en la formulación de estrategias para contribuir al éxito del negocio

V Fase: crea, mantiene y utiliza el capital humano e intelectual.

Según Calderón(2006) el área de gestión humana ha sufrido grandes transformaciones debido a cambios políticos, sociales y económicos que han afectado su labor dentro de las empresas, por ende es fundamental cambiar la perspectiva del rol operativo del psicólogo dentro de las organizaciones y convertirlo en un socio estratégico que debe aportar en la formulación e implementación de la estrategia dentro de la organización.

Para esto es fundamental realizar cambios en el área y en el rol que el psicólogo debe asumir, en primera instancia debe existir una actitud proactiva con el fin de convertirse en líder de cambios, siendo además un área asesora trabajando no sólo con operarios sino con directivos pues de ellos parte el funcionamiento organizacional, asimismo no sólo debe desempeñar excelentes prácticas individuales sino que debe responsabilizarse por procesos de alto rendimiento y por último debe involucrarse dentro del negocio hablando su lenguaje y preocupándose por sus problemas críticos aportando soluciones a partir del talento humano (Calderón, 2006).

Según un estudio realizado por Global Entrepreneurship Monitor (2010) en varias empresas colombianas se concluye que el 46% son mujeres y el 54% son hombres, además en 5 años esperan crear de 1 a 5 empleos lo que equivale al 45, 2% del total estudiado y sólo el 11,8% aspira a crear más de 20 cargos lo que indica la aspiración de crear pequeñas empresas.

En la investigación realizada por Calderón, et al. (2006) con el objetivo de identificar las estrategias de negocio predominantes en Colombia y su relación con factores competitivos se encontró que existe necesidad en las empresas del país de incorporarse dentro del mercado internacional para sobrevivir, por lo cual se acepta la obligación de desarrollar estrategias más enfocadas a la calidad y al ciclo de vida del negocio.

En Colombia se maneja la estructura económica clásica por sectores, en el sector primario el producto de sus actividades se obtiene directamente de los recursos naturales (agricultura, ganadería, caza, entre otros), el secundario se refiere a los productos adquiridos a través de la transformación industrial de alimentos, bienes o materiales (extracción minera, envasado de frutas, electrodomésticos, etc.), el terciario incluye actividades que ofrecen servicios y el externo abarca productos o servicios generados en los anteriores sectores y se relaciona con actividades de intercambio con otros países (Banco de la República, 1998)

Según Londoño (2008) dentro del sector agropecuario existe la política actual y vigente de 2004 la cual plantea las siguientes directrices para su desarrollo: “la modernización y competitividad de las actividades productivas, y el desarrollo integral y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad rural” (p. 126), aunque han existido discusiones diversas sobre su aplicación en el mundo real pues ha existido conflicto entre las directrices establecidas y temas como la adecuación de tierras, investigación, avances tecnológicos, comercialización, competitividad, etc. En Colombia se ha identificado este sector como resistente ante situaciones de cambio e innovación para apropiar modelos de desarrollo (Londoño, 2008)

El sector floricultor colombiano lleva 40 años exportando, es el primer proveedor de flores en Estados Unidos, crea 183.000 fuentes de trabajo, genera el 25% del empleo rural femenino, el 95% de la producción se exporta y cerca de 1.000.000 colombianos depende de la floricultura (ICESI, 2009); además, ocupa el segundo lugar de exportaciones mundiales de flores

y genera grandes beneficios a la economía del país, por tal razón es necesario adoptar políticas de investigación y desarrollo organizacional que permitan ampliar sus ventajas competitivas (Giraldo y Marín, 2004).

Las mayores exportaciones del país se realizan a Estados Unidos con un 78%, seguido de Rusia con el 5% y Reino unido 4%, -en los productos exportados se encuentra 32% rosas, 14% claveles, 8% crisantemos y pompones, entre otros. En estas exportaciones se ve un aumento significativo en toneladas desde el año 1970 hasta el 2008 y en general las empresas floricultoras se desarrollan bajo las siguientes características: el 100% de empleos formales, el 88,5% de los trabajadores son operarios, antigüedad promedio en el cultivo de 5,44 años y en el sector 15 años, los trabajadores representan más del 50% de los costos, 60% del personal son mujeres y representa el 25% del empleo rural en el país (ICESI, 2009).

La asociación colombiana de exportadores de flores (Asocolflores) representa a más de 240 cultivos de flores promoviendo a este sector dentro del mercado internacional encaminando políticas sociales y ambientales con gran importancia en mejorar la calidad de vida de los trabajadores (Asocolflores, s.f.)

En Colombia, uno de los sectores más afectados por los avances del capitalismo y la globalización (considerando el fenómeno de globalización a partir de construcciones políticas, sociales, economías y culturales que repercuten en las decisiones de las organizaciones) es el floricultor, el cual actualmente es uno de los más importantes en la economía del país, y por ende debe estar creando e implementando estrategias continuas de mejoramiento para el aumento de productividad y mantenerse dentro del mercado laboral (Guerrero, Trevisi y Vargas, 2005).

Durante los últimos años las empresas floricultoras han perdido significativamente capital humano y han disminuido su productividad debido a la caída del dólar frente al peso colombiano, por ende es necesario buscar alternativas que permitan fortalecer a las empresas y a los

trabajadores, pues estos últimos son eje fundamental del desarrollo y sostenimiento de la actividad organizacional (Rodríguez, 2011).

Por otro lado, hace algún tiempo se ha discutido acerca de la seguridad de continuar con los modelos y las estructuras tradicionales que enfatizan en el control, a lo cual se concluye que al estar inmerso en un ambiente dinámico resulta difícil mantener el control tanto en los procesos como en las personas involucradas dentro de la organización (Ahumada, 2004)

Siguiendo este orden de ideas, las empresas floricultoras a lo largo de su historia han mantenido una estructura organizacional tradicional, con altos niveles de jerarquización, lo cual imposibilita la participación de todos los trabajadores en la toma de decisiones y solución de problemas que a su vez dificulta una rápida adaptación al medio y disminuye la productividad de la organización, además, las empresas del sector se enfocan en tecnología olvidando los recursos humanos; lo ideal es integrar todos los niveles (Covelli, 2012).

Los equipos de trabajo se convierten en estrategia organizacional al ser efectivos en la medida que generan un producto o servicio aceptable para los clientes, crecen como equipo y existe aprendizaje individual de cada integrante (Franco, 2004). Se construyen a través del tiempo y se refiere a los grupos de personas que trabajan compartiendo percepciones, objetivos y procedimientos, se mantienen bajo un sistema de cooperación mutua, aceptan compromisos y resuelven sus desacuerdos mediante una comunicación asertiva (Antúnez, 1999). Contribuyen al aumento de la efectividad organizacional cuando disponen de unas tareas y objetivos bien definidos, mantienen los límites claros para asumir responsabilidades individuales y de equipo, existe liderazgo y autoridad pero con autonomía y participación en la toma de decisiones necesarias y se mantienen estables dentro de periodos de tiempo razonables (Franco, 2004)

El aumento de productividad se da en mayor grado por medio de la conformación de equipos de trabajo ya que implica mayores niveles de participación, autogestión, percepción de

interdependencia, satisfacción laboral y gestión de conflictos que a su vez influyen en las decisiones funcionales y estratégicas (Aritzeta y Ayestarán, 2002)

Por todo lo mencionado, es importante investigar sobre fenómenos psicológicos organizacionales en este sector floricultor que ejerce gran influencia en la economía del país para que de esta forma se establezcan estrategias que permitan mantenerlos dentro del mercado nacional e internacional. Por tal razón, como inicio a este reto, esta investigación pretende indagar sobre los equipos de trabajo como estrategia organizacional en este sector para crear plan de acción a partir de la información recolectada.

Esta investigación se encuentra en la línea de investigación de bienestar, cultura y desarrollo la Universidad Santo Tomás, pues se relaciona con el estudio de factores de orden personal, social y cultural como ejes para el bienestar y calidad de vida de los individuos y las organizaciones.

Pregunta Problema:

¿Cuáles características tienen los equipos de trabajo de una empresa del sector floricultor?

Justificación

Este estudio se pretende realizar en una organización del sector floricultor, la cual cuenta con una estructura organizacional tradicional aliada a Asocolflores, con un total de 372 trabajadores en su totalidad residentes del departamento de Cundinamarca.

En su plan estratégico buscan ser productores y exportadores de la mejor calidad de rosa para los mercados más selectos propiciando una cultura de alto desempeño basado en el desarrollo del recurso humano trabajando y recuperando sus valores organizacionales: excelencia, responsabilidad social y ambiental, mejoramiento continuo e innovación, trabajo en equipo y compromiso y sentido de pertenencia (Wayuu Flowers, 2011).

Por medio de un análisis DOFA realizado con la participación de todos los trabajadores de la organización (Anexo 1: Análisis DOFA empresa floricultora) se identificó la situación actual de la empresa, en donde se tiene en cuenta las siguientes debilidades:

1. Dificultades en los equipos de trabajo en las diferentes áreas de la organización debido a la falta de comunicación, de organización, de trabajo en equipo y de responsabilidades compartidas.
2. Baja motivación en los trabajadores debido al poco reconocimiento positivo de sus labores.
3. Dificultades para la conquista y comercialización del producto en nuevos mercados internacionales.
4. Condiciones locales y herramientas laborales inapropiadas para el adecuado desempeño de las labores.

Con base a lo anteriormente expuesto, se considera de vital importancia estudiar los equipos de trabajo pues son el eje de los procesos dentro de la organización.

La conformación de equipos de trabajo es una estrategia común y eficaz, pues éstos se han convertido en una forma de utilizar óptimamente los talentos de los integrantes y permite responder adecuadamente a los cambios del medio laboral y al adecuado desarrollo de los procesos, ya que los equipos son mas flexibles y responden mejor a los cambios y dinámica del ambiente (Torre, Aragón y Aguilera, 2008).

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las conductas de los trabajadores y como estas afectan la productividad de la organización, por tal razón se relaciona con diferentes temáticas que implican a la persona dentro de su trabajo como el ausentismo, rotación, productividad, gestión, entre otros e incluye factores psicológicos como la motivación, liderazgo, comunicación, equipos, percepción, etc. (Robbins, 2004)

Según Peiró (1990) el comportamiento organizacional puede considerarse como la conducta de los individuos dentro de las organizaciones, sin embargo ésta debe considerarse como un comportamiento organizacional del todo, es decir, no solo se puede reducir a la acumulación de conductas individuales (citado en Robbins, 2004)

El comportamiento organización indaga sobre el impacto de los individuos, grupos y la estructura general de la organización sobre la productividad organizacional, de esta forma a partir del comportamiento organizacional se puede comprender la realidad institucional en busca de estrategias de mejora siempre con el objetivo de optimizar procesos, relaciones y estructuras de la organización y así mantenerse dentro del mercado laboral (Broomfield y González, 2007)

Según Broomfield y González (2007) varias disciplinas abarcan los estudios del comportamiento organizacional tales como la psicología, la sociología, la ciencia política, entre otros, sin embargo en general se concluye que existen tanto variables dependientes como independientes para dar cuenta del comportamiento organizacional. Dentro de las variables dependientes se encuentra la productividad (eficacia y eficiencia), el nivel de ausentismo y la satisfacción en el trabajo y como variables independientes se consideran aquellas variables a nivel individual (inherentes a la persona) y las variables a nivel de grupo (comportamiento de las personas en relación con el otro).

Por lo anterior, se considera que el estudio de los equipos de trabajo contribuye al conocimiento del comportamiento organizacional pues se indaga sobre aspectos individuales, de grupo y organizacionales aportando a la descripción de la situación actual de una empresa floricultora.

Por tal razón, se realizó este estudio investigativo para describirlos equipos de trabajo de la organización, con el fin de dejar bases en la descripción de los equipos que permitan posteriormente proponer e implementar mejoras para adoptar un modelo de equipos de

trabajo que aumente la productividad, pues con un adecuado desempeño de los equipos se mejorará la mayoría de las debilidades de la organización.

Se utilizó el cuestionario elaborado por Ahumada (2005) de Chile el cual se basa en su modelo de equipos de alto desempeño que tiene como fin aumentar la productividad organizacional. Cuenta con 3 elementos fundamentales: sentido, competencia y eficacia los cuales se retroalimentan y a partir de ellos surge la confianza y la responsabilidad del equipo contribuyendo al aumento de productividad organizacional.

A consideración del investigador este modelo cumple con los requisitos para abordar el tema de equipos de trabajo y contribuye con aportes a la organización para dejar bases que permitan crear estrategias a partir de un modelo de equipos de alto desempeño para aumentar la productividad y mantenerse activo dentro del mercado laboral internacional.

Esta investigación permitió brindar aportes al campo de la psicología organizacional pues considera fundamentalmente el estudio de los fenómenos individuales y grupales que se desarrollan dentro de los contextos empresariales y las interacciones entre estos.

La investigación indaga en un fenómeno abordado a partir de la Psicología Organizacional, no sólo desde los procesos tradicionales operativos, sino que involucra un rol estratégico dentro de la organización que permite optimizar el potencial humano mediante estrategias que alinean necesidades individuales, grupales y organizacionales.

En gestión humana se maneja aspectos psicológicos que afectan el desarrollo de las labores dentro de la organización y pueden ser abordados desde el comportamiento organizacional incluyendo variables como equipos de trabajo, trabajo en equipo, liderazgo, comunicación, sentido de pertenencia, responsabilidad compartida, entre otros, por tal razón esta investigación pretende aportar conocimientos descriptivos sobre los equipos de trabajo en una empresa del sector floricultor.

Esta investigación tiene implicaciones en la organización estudiada pues pretende describir fenómenos que se presentan dentro de su contexto natural que afectan el desempeño; en sus equipos de trabajo, ya que mediante la descripción intenta identificar sus fortalezas y debilidades e individualmente tener en cuenta la participación y percepción de sus integrantes.

Por otro lado, permite aportar a disciplinas con intereses particulares en temas afines al desarrollo y desempeño organizacional tales como administración, economía, ingeniería industrial, entre otras.

Objetivos

General

Caracterizar los equipos de trabajo de una empresa floricultora del sector de Cundinamarca.

Específicos

Identificar las características de los equipos de trabajo en la organización.

Comparar las dimensiones de equipos de trabajo con los datos sociodemográficos (sexo, edad, estado civil, escolaridad, cargo y antigüedad).

Comparar las áreas de la organización (cultivo, mantenimiento, riego, poscosecha y administración) con las dimensiones de equipos de trabajo

Comparar las dimensiones de equipos de trabajo entre las dos sedes de la organización en el departamento de Cundinamarca (Suesca-Guasca).

Comparar la interacción entre área y sede respecto a cada dimensión de equipos de trabajo.

Estimar la relación de las dimensiones de los equipos de trabajo en la organización.

Marco de referencia

Marco epistemológico y paradigmático

La epistemología se entiende como el estudio filosófico de la ciencia que tiene en cuenta las diferentes disciplinas que buscan llegar al conocimiento de la realidad. Actualmente tiene una importancia filosófica significativa tanto en un plano teórico como profesional (González, 2002; Rasner, 2009)

Desde el siglo XX, han existido grandes cambios en la concepción de ciencia y en los diferentes paradigmas que toman la forma de conocer la realidad desde las ciencias sociales hasta las ciencias naturales, cambiando drásticamente la forma de conocer desde su metodología (González, 2002).

Kuhn exagera al considerar que el surgimiento de un nuevo paradigma hace desaparecer al anterior por completo, pues en realidad los paradigmas son diferentes formas de estudiar la realidad. Actualmente existen diferentes paradigmas los cuales pueden no complementarse pero si ser formas diferentes de llegar al conocimiento sin dejar de lado a los otros, por ejemplo, no se puede considerar que el surgimiento de los paradigmas emergentes han acabado con las posturas positivistas anteriores (González, 2008)

Por ende, esta investigación se encuentra bajo una epistemología positivista y positivista lógica:

El Positivismo

El positivismo surge como una resistencia al conocimiento metafísico y religioso y propone como conocimiento único y válido solo aquello que procede de la experiencia, considerando los hechos como la única verdad que puede incluirse dentro del concepto de ciencia (Villoro, 1961)

Se caracteriza por considerar que el conocimiento es objetivo y está basado en el contacto con la experiencia a nivel sensorial, sin embargo debe evitar la interpretación subjetiva, buscando una realidad fuera de la conciencia del investigador, creando teorías desde una descripción generalizadora de los hechos bajo un criterio de verdad de verificación empírica, caracterizándose entre las ciencias nomotéticas y basándose en una metodología cuantitativa teniendo el experimento como su eje fundamental de conocimiento basada en el método científico, por tal razón su objetivo principal es la predicción y el control de la realidad (González, 2002)

El positivismo está bajo la orientación empírico-analítica, compartido por las ciencias naturales que se caracteriza por: monismo epistemológico, neutralidad axiológica, descubrimiento y validación de leyes que permitan la explicación o predicción de los fenómenos sociales que cumplan los principios de verificabilidad y falsabilidad (Jiménez y Serón, 1992)

Siguiendo este orden de ideas, el positivismo privilegia el método cuantitativo y por ende se basa en métodos experimentales y estadísticos como los únicos elementos que avalan el conocimiento real evitando la subjetividad y evadiendo a la metafísica al no ser susceptible de percepción sensorial. Por tal razón, se basa en el supuesto de racionalidad intentando medir con datos los objetos de estudio y utilizando el empirismo como el único método capaz de afirmar su validez (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

El positivismo en la disciplina y profesión de Psicología ha caracterizado al enfoque conductismo el cual enfatiza en el estudio del comportamiento por ser observable y medible, defendiendo la investigación empírica como el enfoque principal de las investigaciones psicológicas y sociales (González, 2002)

Las investigaciones cuantitativas se utilizan como metodología de investigación y se caracterizan por ir de lo general a lo particular generando hipótesis sobre los fenómenos psicológicos y realizando su correspondiente verificación empírica (González, 2002). Para el

positivismo no existen variables no medibles, por lo que solo acepta como hechos reales aquellos que cuentan con validez y fiabilidad en su método de estudio y pueden ser repetidos obteniendo los mismos resultados (Hernández, Fernández y Baptista, 2006)

Positivismo Lógico

Posteriormente surge el positivismo lógico también conocido como neopositivismo, el cual nace como fruto de la discusión de diferentes investigadores europeos en el círculo de Viena durante las primeras décadas del siglo XX, con un grupo de intelectuales de distintas disciplinas en temas relacionados a los problemas epistemológicos. Este círculo buscaba seguir los ideales básicos del positivismo (empirismo y rechazo a la metafísica) pero logrando la unificación de la ciencia por medio del lenguaje y método para llegar al conocimiento científico (Saldivia, 2004)

Según Moratalla (2002) las características principales del positivismo lógico son:

1. Critica la metafísica pues carece de sentido, caracterizándolas como inservibles e inútiles ya que no pueden ser susceptibles de contrastación empírica.
2. Unificación de las ciencias mediante un lenguaje propio que evite la ambigüedad y error aceptando solo dos clases de proposiciones: las analíticas propias de las matemáticas y las sintéticas propias de las ciencias naturales.
3. Unificación de la ciencia mediante el método hipotético-deductivo.
4. Falsación como criterio para identificar lo que es ciencia y lo que no lo es.
5. La verdad es inalcanzable, es posible llegar a altos niveles de probabilidad pues cualquier pretensión de alcanzar el conocimiento definitivo es dogmático.

Se concluye que los positivistas lógicos consideran que el conocimiento se basa en el mundo de los hechos con base empírica a partir de la observación y experimentación, buscan la unificación del lenguaje para evitar la ambigüedad, tienen un carácter racional y lógico dejando

de lado los factores sociales y personales para lograr la objetividad, de carácter experimental y controlador para su intervención en el mundo científico buscando un conocimiento válido y fiable en forma de leyes generales utilizando un método sistemático y riguroso que lo distingue de otras disciplinas (Aduriz-Bravo, Salazar, Mena yBedillo, 2006).

Marco disciplinar

Fundamentos de la investigación

Las variables trabajadas en esta investigación se extraen a partir de teorías psicológicas, pues se entienden como comportamientos humanos a través de una perspectiva psicosocial, en donde se tiene en cuenta las habilidades tanto individuales como grupales y las interacciones establecidas dentro de un contexto empresarial para lograr mayor grado de eficiencia y alto nivel de productividad.

La organización es entendida como un sistema social abierto pues cuenta con una cultura propia y compartida por los integrantes, tiene una estructura formal e informal que permite identificar las relaciones que se presentan, está sometida a diferentes cambios debido a la política, tecnología y la competencia y en ella se pueden presentar diferentes fenómenos interrelacionados que afectan a la organización y a los trabajadores (Chiavenato, 2000).

El movimiento de las relaciones humanas es el punto de partida del enfoque organizacional conductista, en el cual se afirma que el aumento de la satisfacción de los empleados lleva así mismo el aumento de la productividad, este movimiento fue el medio por el cual se logró obtener la meta de establecer una forma de avanzar en el conocimiento mediante la comprensión de diferentes conceptos como “moral, ambiente de trabajo y cooperación que derivan de la noción de satisfacción... aprendizaje y manejo de recursos, responsabilidad,

recompensas sociales, que derivan de la noción de recursos... metas, normas, control, que derivan de la noción de productividad” (García, 2000a, p. 51)

Por otro lado permite identificar diferentes términos relacionados a la observación tales como la participación, la rotación, los logros, las destrezas, las habilidades, las aptitudes, entre otros, además, gracias a este modelo de relaciones humanas se puede establecer el concepto de constructo teórico que permite medir variables no observables para entender fenómenos administrativos apoyada en la ciencia de la conducta desde la psicología y la psicología industrial, entre estos constructos se puede encontrar términos como personalidad, percepción, aprendizaje, actitudes, motivación, adaptación y conflicto y por último establecer conceptos de comportamientos grupales como equipo, responsabilidad, compromiso, socialización, entre otros (García, 2000a)

Los equipos de trabajo constan de un número de individuos que trabajan juntos en pro de unos objetivos comunes, por ende, al trabajar con seres humanos ya entra en juego la psicología. Los equipos de trabajo involucran fenómenos directos de los comportamientos y habilidades humanas individuales y sociales como la comunicación acompañada del lenguaje verbal y no verbal, trabajo en equipo, rasgos de personalidad, sentido de pertenencia, liderazgo, motivación, etc. (Hayes, 2001).

Desde que los seres humanos nacen se encuentran en intercambio constante con la sociedad que los rodea y se identifican características, percepciones y tareas comunes, por lo cual se deduce que son seres sociales ya que forman parte de grupos lo que traduce a unos comportamientos de pertenencia activa y participativa. Sin embargo, los grupos humanos no son homogéneos y no se puede negar los logros que los grupos sociales y laborales han demostrado que se deben en gran medida al trabajo en conjunto (Reza, 2005)

Dentro de los equipos de trabajo entra en juego el proceso psicológico de la identificación social, pues a los individuos les gusta pensar y percibir bien todo lo relacionado a si mismos y este se ve afectado al pertenecer a ciertos grupos sociales que tiene prestigio y nombre, lo cual los hace percibirse en mayor medida de forma positiva, de esta forma se incrementa la motivación y se obtiene mayor autoestima de lo que se es y se hace y conlleva a sentirse orgulloso y satisfecho aumentando el desempeño individual y la efectividad del equipo (Hayes, 2001).

La teoría de representación social fue desarrollada por el psicólogo Serge Moscovici (1984) en donde se considera que existen opiniones y funciones comunes dentro de los grupos y las culturas que los unifican e identifican y permiten justificar los actos individuales dentro de la sociedad, sin embargo esta representación no se da de golpe, involucra procesos de negociación hasta que se llegan a acuerdos comunes aceptados por los integrantes donde se comparten ideas ya existentes y afectan en los comportamientos individuales y grupales. Todo lo anterior se relaciona con los contextos organizacionales donde la representación social se convierte en eje fundamental de las percepciones y funcionamiento del equipo (citado en Hayes, 2001)

Por otro lado, también es importante mencionar el concepto de sinergia pues según su significado etimológico se refiere a “trabajando en conjunto” lo que se encuentra estrechamente relacionado con los equipos de trabajo. Se considera que este término indica que el trabajar como equipo permite resultados mayores que si las personas trabajan independientemente, por tal razón este concepto es fundamental dentro del ámbito de la psicología organizacional por el impacto que tiene a partir de los trabajadores en la eficiencia y la productividad (Medrano, 2011).

Para trabajar en sinergia dentro de un equipo y en la organización es necesario tener claro los valores, la misión, la visión y los objetivos para que exista retroalimentación por parte de todos los integrantes lo cual permite fomentar un clima de libertad y vinculación afectiva que a su vez contribuye en la mejora de la comunicación, el respeto, la confianza, el apoyo, el entusiasmo,

la creatividad, el compromiso, etc., generando una motivación interna que en consecuencia permite alcanzar las metas como equipo y como organización (Medrano, 2011)

Para fomentar la sinergia dentro de las organizaciones es necesario trabajar fuertemente en aspectos organizacionales tales como una visión compartida, una cultura de participación, información transparente, percepción positiva de la información, reuniones estratégicas, diferencias individuales, hábitos de ganar, metodología de ejecución, consultoría externa y resaltar los éxitos del equipo. Sin embargo además de trabajar en estos aspectos organizacionales es necesario establecer unas dinámicas de equipo adecuadas que permitan lograr la sinergia en donde se rescata el análisis del problema real, la escucha empática, la comunicación asertiva, la dinámica de lluvia de ideas y la estrategia de soluciones al problema (Medrano, 2011)

En conclusión, se identifican factores psicológicos que se relacionan directamente con los equipos de trabajo y permiten una mayor comprensión de este fenómeno humano dentro de diferentes contextos, en este caso el empresarial.

Equipos de trabajo

El comportamiento organizacional surge a partir de la necesidad de formar organizaciones eficientes y eficaces mediante una gestión integral de las necesidades de la empresa por ende entra a investigar sobre el impacto de los individuos, grupos y organizaciones con el fin de actuar en pro de la productividad organizacional. A partir de estos estudios se debe desarrollar habilidades técnicas que permitan potenciar los conocimientos y la experiencia de los trabajadores (Broomfield y González, 2007).

La evaluación de los equipos de trabajo hace parte del aporte al estudio del comportamiento organizacional con lo cual se espera dejar bases conceptuales para tomar decisiones dentro de la organización que permita aumentar la productividad.

Un equipo de trabajo es el conjunto de personas que tienen comunicación asertiva, con normas establecidas pero flexibles que permiten trabajar coordinadamente, mostrando estabilidad en su sentido de pertenencia y realizando unas tareas y funciones claras para el cumplimiento de los objetivos comunes (Vértice, 2008).

Los equipos de trabajo implican una misión, responsabilidad, metas y tareas compartidas, brindan mayor participación a los empleados valorando su importancia y sus ventajas competitivas como equipo, es decir, son un “grupo de personas que consensuan la forma de trabajar, compartiendo, a su vez, el liderazgo y responsabilidades, para alcanzar unos objetivos comunes” (González, 2011, p. 271)

Los equipos de trabajo según Ahumada (2004) son “como una comunidad de personas que comparten significados y una(s) meta(s) común(es), cuyas acciones son interdependientes y situadas socio históricamente, y en donde el sentido de pertenencia viene dado por la responsabilidad, el compromiso y la confianza que los miembros sienten de forma recíproca” (p. 59)

Dentro de las variables específicas de un equipo de trabajo se encuentra: liderazgo participativo, responsabilidad compartida, comunidad de propósito, comunicación asertiva, concentración en la tarea, ideación hacia el futuro, talentos creativos y respuestas rápidas ante dificultades (CEIPA, 2008)

Los trabajadores deben tener en cuenta factores importantes que posibilitan la integración y creación del equipo de trabajo tales como flexibilidad, compromiso, crítica complementaria, responsabilidad y autoconocimiento y algunas características de personalidad que son básicas para un desempeño óptimo en donde se destaca al coordinador, formador, creativo, investigador de recursos, evaluador, trabajador de empresas, terminador, especialista e iniciador. Luego de definida claramente la estructura de los equipos se observa que los trabajadores asumen roles

característicos que pueden afectar la integridad, entre esos se encuentran la persona positiva, el crítico, el discutidor, el incornio (inoportuno), el bocazas (hablador), el listillo (sabelotodo), el pícaro, el cuadriculado, el reservado, el gracioso, el organizador, el subempleado y el incompetente (Vértice, 2008)

Para la conformación de equipos de trabajo efectivos los requisitos básicos son tener objetivos comunes, un sentido de pertenencia bien definido y unas normas claras, por tal razón se considera que los equipos debentener unas características específicas que contribuyen al cumplimiento de los requisitos en donde se destaca la claridad de dichos objetivos, las competencias técnicas, la solución de problemas, la claridad funcional, las recompensas, la pertenencia y la comunicación (Palomo, 2010)

Según Gutiérrez basado en los estudios de Mc Gregor, Likert, Muchielli, Francis y Young, interpretado por García, propone las siguientes características básicas de los equipos de trabajo: misión clara, objetivos comunes y tareas aceptadas, número reducido de personas, organización y funciones definidas, unicidad y totalidad, compromiso personal, límites y disciplina, presencia de un vínculo interpersonal, convergencia de esfuerzos, aprovechamiento del conflicto y conciencia de situación interna (citado en Reza, 2005)

Por otro lado, Según Ahumada los equipos de trabajo son entendidos a partir de la unificación de diferentes enfoques, en primer lugar, desde un enfoque interaccionista, donde se considera que la realidad es interpretada, por ende las acciones que realizan los miembros de los equipos de trabajo están en función de la percepción que tienen y como interpretan los hechos a los cuales se enfrentan, de esta forma existe un aprendizaje constante de los individuos y el cambio de roles dentro de los equipos y la organización para afrontar las situaciones organizacionales. Sin embargo, las organizaciones no pueden estar constantemente interpretando la realidad y modificando roles y procesos, lo que conlleva a estandarizar pautas de conductas por

medio de leyes, reglas, costumbres, etc., lo que permite mayor probabilidad de lograr los resultados esperados y menor la necesidad de una interpretación constante de la realidad (Ahumada, 2005).

En segundo lugar, desde un enfoque político, los equipos de trabajo se caracterizan por una habilidad política para aprovechar todas las fuentes de poder, entendiéndose fuentes de poder como conjunto de conocimientos o técnicas de los individuos o grupos que dominan y que son difíciles de remplazar. Dentro de los equipos de trabajo existen procesos que afectan su funcionamiento, en primera instancia se encuentra el proceso decisorio, en el cual se debe diferenciar entre las conversaciones para las posibilidades y las conversaciones para la acción, por ende este proceso es dinámico y por otro lado, el proceso de negociación, en donde es importante conjugar los diferentes objetivos e intereses de los agentes organizacionales (individuos, sindicatos, departamentos, directivos, equipos de trabajo, etc.), concluyendo no solo con acuerdos de intereses sino conformando la identidad misma de la organización con valores y significados que se construyen y redefinen en el quehacer cotidiano (Ahumada, 2005).

Por último, desde un enfoque postmoderno, los equipos de trabajo se caracterizan por construir significados conjuntamente en donde el lenguaje se utiliza para expresar y provocar algo en el otro, por ende el lenguaje constituye en sí un medio para la acción. Siguiendo este orden de ideas, los discursos “se configuran como posibilidad y limitación, como inclusión y como exclusión. Las formas discursivas que se estimulan o inhiben, así como la regulación de la participación en el discurso están relacionadas con la existencia de unas reglas que constituyen y regulan el uso del lenguaje al interior de las denominadas comunidades discursivas” (Ahumada, 2005, p. 58). El discurso se relaciona directamente con el concepto de comunidad al encontrarse dentro de un tiempo y espacio determinado, de esta manera se considera que los equipos de

trabajo son una comunidad discursiva en donde los miembros se consideran parte activa y participes de un discurso compartido (Ahumada, 2005)

Ahora bien, se considera que las labores dentro de un equipo de trabajo deben ser individuales, pues se debe definir y reconocer tareas, responsabilidades y errores propios, como de equipo, explicando las metas, tareas y responsabilidades como grupo. Esto mediante la posibilidad de tomar dediciones de forma participativa y colectiva que permite compartir y distribuir adecuadamente el poder y la responsabilidad dentro de los equipos de trabajo. Esto permite dejar de lado la estructura organizacional tradicional donde los responsables de los logros o fracasos son los líderes o jefes que regulan al grupo, así el grupo empieza a sentirse uno y a compartir metas, labores y responsabilidades (Ahumada, 2005).

Los equipos de trabajo involucran tres elementos ejes de funcionamiento del equipo: sentido, competencia y eficacia, por lo cual es fundamental la mejora de la comunicación y la participación de los integrantes en la toma de decisiones y solución de conflictos pues de este modo empiezan a ejecutar sus labores con autonomía y se flexibiliza la estructura de las organización beneficiando el desempeño en sus labores y adaptándose óptimamente a los cambios del entorno y la organización (Ahumada, 2005).

Diferencias

Equipos de trabajo vs Grupo de trabajo

Existen claras y significativas diferencias en los equipos de trabajo y los grupos de trabajo, no es lo mismo trabajar alrededor de compañeros que trabajar conjuntamente con ellos, por tal razón en la tabla 1 se muestran las principales diferencias entre grupo y equipo de trabajo según Ahumada (2005)

Tabla 1:
Diferencias entre grupo y equipo de trabajo. Recuperada de Ahumada (2005)

GRUPO DE TRABAJO	EQUIPO DE TRABAJO
La comunicación no necesariamente se orienta a establecer un dialogo en búsqueda del consenso	Salvo en casos muy puntuales la comunicación esta orientada a diálogos en búsqueda de consenso
Su constitución no se orienta al logro de resultados mensurables	Se constituye para el logro de resultados mensurables.
La sensación de pertenencia (con referencia a si mismo y a otros grupos) puede ser muy baja o alta	Favorece la integración y la orientación a resultados lo que estima la sensación de pertenencia.
La pertenencia en relación con la tarea puede ser baja. El estilo de intervención del coordinador puede favorecer su desarrollo o no	La pertinencia en relación con la tarea tiene que ser elevada. El equipo se constituye y tiene su sentido por t en la tarea.
La especialización individual no es un factor determinante para la tarea del grupo. En determinados casos la heterogeneidad de los integrantes se estimula.	La especialización individual y la co-especialización en equipos es un factor clave para la tarea y elevar la productividad del equipo.
En algunos casos tienen un coordinador	Salvo en el caso de la gestión de equipos denominados auto dirigidos estos tienen alguien que los conduce o dirige: gerente, director, técnico, etc.
Salgo la función del coordinador, en los integrantes generalmente, no hay funciones definidas diferenciadas.	Aunque sean poli funcionales o interdisciplinarios, una clara definición de funciones, es característica de la operación de los equipos.
Desarrolla estrategias, tácticas y técnicas en forma explicita ocasionalmente.	Desarrolla estrategias, tácticas y técnicas explícitamente para realizar la tarea y lograr resultados.
Los roles varían en los integrantes en el devenir grupal. En ciertos grupos se favorece la rotación de roles.	Estimulo al rol de liderazgo. Fomento del desarrollo de lideres en los equipos.

Equipos de trabajo vs trabajo en equipo

Como se menciona anteriormente los equipos de trabajo se refieren al “conjunto de personas que trabajan de forma interdependiente en sus funciones, que además buscan ser

mascreativos y productivos, resolviendo los problemas de mejor manera que si funcionaran solas” (Ahumada, 2005, p. 79)

Los equipos se caracterizan por tener metas comunes entre sus miembros, están capacitados para cumplir dichas metas y sienten confianza para poder enfrentar, asumir y respetar diferentes situaciones problemáticas, además se ven afectados por aspectos psicosociales como la comunicación, reconocimiento y pertenencia.

El trabajo en equipo es una habilidad social de los integrantes de una comunidad los cuales “comparten significados y una(s) meta(s), cuyas acciones son interdependientes y situadas socio-históricamente, y en donde el sentido de pertenencia viene dado por la amistad, la lealtad, el amor, la responsabilidad y la confianza que los miembros siente de forma reciproca” (Ahumada, 2005, p. 80)

Es decir, el trabajo en equipo es la habilidad social de los integrantes de un equipo de integrarse para trabajar juntos, comunicarse con efectividad, anticipar e inspirar confianza todo bajo parámetros de acciones colectivas y coordinadas (Díaz y Salas, 2008)

Tipos de equipos de trabajo

Según Hayes (2001) existen diferentes equipos de trabajo que se pueden encontrar en las organizaciones

1. Equipos de servicio o producción: se refiere a aquellos equipos que utilizan tecnología y se encargan activamente de la fabricación, producción o servicios, generalmente están conformados por trabajadores de jornada completa, llevan muchos años juntos, se auto gestionan aunque la libertad de cada trabajador depende del líder o jefe del equipo quien además cumple una función de puente entre el equipo y el resto de la organización.

2. Equipos de acción/negociación: compuesto por individuos altamente calificados que realizan actividades especiales en donde el papel de cada integrante esta claramente definido y exclusivo pues cada uno tiene una especialidad que aporta al desarrollo óptimo de la tarea
3. Asesor/de participación: se relacionan con los círculos de control de calidad y tienen como finalidad identificar las áreas de mejora, sin embargo se considera que su alcance es limitado.
4. Proyecto/desarrollo: se asocian con los equipos integrados por ingenieros y diseñadores los cuales se encargan de realizar y desarrollar proyectos organizacionales, se considera que son complejos lo cual lleva a que el cumplimiento de sus objetivos requieran de más tiempo que otros tipos de equipos.

Independientemente del equipo de trabajo al que se pertenece existe un invariable número de aspectos psicológicos que afectan a los equipos, entre esos se encuentran: comunicación, lenguaje corporal, trabajo en equipo, objetivos comunes, percepciones, entre otras (Hayes, 2001).

Fases de implementación de los Equipos de Trabajo

Los equipos se crean y evolucionan, por ende tienen un desarrollo de formación, para lo cual Vértice (2008) identifica etapas que corresponden a un progreso lineal de la siguiente forma:

1. Etapa de formación u orientación: los integrantes del equipo se conocen y dejan de ser individuos aislados para pertenecer a un equipo, surge gran inquietud respecto a la forma de trabajar, a las relaciones interpersonales y a los comportamientos adecuados. Inicialmente muestran bajo nivel de compromiso y expresión emocional manteniendo un nivel de información escasa y distorsionada. Esta etapa

culmina cuando los miembros del equipo empiezan a considerarse como parte activa y relativamente estable.

2. Conflicto o insatisfacción: los integrantes aceptan la existencia del equipo y empiezan a tener identidad. En esta etapa se empieza a ejercer control sobre los miembros lo cual produce un nivel de resistencia debido a que se interrumpe su grado de libertad, sin embargo la información comienza a fluir y a ser mas exacta y sistemática, se genera un clima de confusión debido a que cada quien tiene sus objetivos individuales. Esta etapa termina cuando el equipo es capaz de definir roles.
3. Organización y resolución: se identifica claramente los objetivos como equipo, los roles, competencias y poder de cada integrante lo que conlleva a relaciones mas sólidas basadas en el reconocimiento mutuo, la información avanza a un estado de claridad y transparencia y se genera un ambiente de confianza y cooperación mutua. El término de esta etapa se da cuando los miembros obtienen sentido de pertenencia frente a su equipo con un liderazgo claro que guía y permite mejorar el desempeño.
4. Realización o producción: la energía se centra en el desarrollo óptimo de las tareas y el mantenimiento del equipo para el cumplimiento de los objetivos propuestos. La información se comparte y fluye rápidamente y se llega a un grado de madurez del equipo donde privilegia los objetivos grupales a los individuales.
5. Finalización: a esta etapa llegan aquellos equipos que han sido formados para un proyecto específico de forma que al culminar el proyecto este debe disolverse.

En conclusión se entiende que los equipos de trabajo tienen unas características específicas y un proceso de formación que involucra diferentes etapas de forma lineal, sin

embargo se encuentran diferentes tipos según las exigencias del medio y los objetivos organizacionales, de equipo y personales.

Modelos de Equipos de Trabajo

Para la comprensión de los equipos de trabajo se retomaron varios modelos teóricos que dan cuenta de su funcionamiento, el primer tratado es el modelo tradicional el cual tiene en cuenta tres factores fundamentales que determinan el desempeño y la productividad de los equipos: los miembros que lo componen, el equipo en si, y el contexto organizacional. Se considera que las actividades en conjunto proporcionan mejores resultados que la suma de actividades individuales y al existir problemas en alguno de sus componentes la operación a su vez también se verá afectada (Franco, 2004).

El primer factor en el modelo se refiere a los miembros individualmente los cuales deben tener las habilidades y competencias necesarias para el desempeño de sus labores y habilidades sociales para las relaciones interpersonales y de equipo; en el segundo componente del equipo se deben considerar las normas, los roles, el desarrollo de la unión, la responsabilidad compartida y su tamaño, sin embargo esto surge a partir del tiempo y el espacio; por último se considera el contexto organizacional el cual debe garantizar los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas brindando un ambiente laboral armonioso que posibilite el trabajo de los equipos (Franco, 2004).

Ahora bien, retomando a Reoyo y López (s.f.) describen el modelo de formación-acción el cual se fundamentan en teorías culturales, estilos de manejo del conflicto y procesos grupales que contribuyen en el aumento de la efectividad, tiene en cuenta las características físicas del equipo relacionadas con la interacción entre los integrantes y con la tareas, basado en las teorías de los equipos auto gestionados. Los equipos auto gestionados son producto de una comunicación

asertiva y a la participación activa de sus miembros y se refiere a aquellos que ejecutan sus labores con autonomía como equipo brindando flexibilidad a la estructura de la organización y posibilitando una mejor adaptación en momentos de cambios.

Según Reoyo y López (s.f.) éste modelo se fundamenta en

1. Características físicas del equipo: se refiere a su composición y cantidad de integrantes
2. Estructuración de la reunión: tiempos determinados para el desarrollo de actividades, los compromisos y actividades del día
3. Autonomía: capacidad de los integrantes de auto gestionarse y asumir responsabilidades
4. Tarea: se determina a partir de los objetivos establecidos por el equipo y surgen a partir de las estrategias creadas para el cumplimiento óptico de las metas
5. Sistema de comunicación y forma de resolver conflictos: integran los recursos que disponen y se maneja una comunicación asertiva que permita resolver de forma constructiva los conflictos
6. Aprendizaje efectivo: se da cuando los integrantes reflexionan sobre las consecuencias de sus acciones
7. Formación: se brindan formas de aprendizaje tanto para mejorar las competencias personales como las de los equipos

Por otro lado, se plantea el modelo 3P y 3C el cual considera seis factores claves que determinan la productividad de los equipos: propósito, proceso, participación, confianza, comunicación y compromiso. El propósito se refiere a las metas claramente definidas y aceptadas por todos los integrantes lo cual brinda identidad y orientación; el proceso son todos los procedimientos establecidos para tomar decisiones, resolver problemas y cumplir con los

objetivos a partir de las tareas asignadas lo cual brinda orden y consistencia; la participación permite que los integrantes utilicen sus habilidades y capacidades individuales en favor del equipo; la confianza permite brindar seguridad entre los integrantes y hacia el equipo y posibilita asumir las responsabilidades individuales y grupales; la comunicación debe ser asertiva permitiendo que los trabajadores se expresen clara y honestamente sin temor, lo cual contribuye en la cooperación mutua, promueve el mejoramiento permanente y posibilita la resolución de conflictos; por último el compromiso significa el aceptar las responsabilidades y cumplirlas en el lugar y momento oportuno lo cual beneficia la credibilidad, estimula el sentimiento de autonomía y contribuye en el sentido de pertenencia (Franco, 2004).

Esta investigación se basa en el modelo de equipo de trabajo planteado por Ahumada (2005), que a consideración del investigador incluye todos los aspectos que influyen en un adecuado desempeño del equipo. Este modelo cuenta con tres elementos fundamentales para su funcionamiento: sentido, competencia y eficacia. Estos elementos se retroalimentan y a partir de ellos surge la confianza y la responsabilidad del equipo.

Sentido

En primero lugar, el sentido permite comprender el funcionamiento de los equipos y en él se destacan tres acepciones: significado, dirección y sentimiento. El primero se refiere a como por medio del lenguaje se generan y se transmiten unos significados válidos en el quehacer de los equipos de trabajo, y se concilia los intereses individuales y de equipo, de esta forma el trabajo y las labores del equipo otorgan un “sentido”.

El sentido como dirección se relaciona con la dimensión temporal en cuanto a que los equipos tienen una historia y una memoria que conecta el pasado, el presente y el futuro, de esta forma se puede asegurar que los equipos constantemente están reconstruyendo el pasado para

darle “sentido” al presente y proyectarse en el futuro. Mediante estas condiciones surgen dos tipos de equipos, los primeros que se esfuerzan por mantener las tradiciones y aprender de las experiencias pasadas y los segundos que se preocupan en proyectarse hacia el futuro. A partir de estas distinciones surgen metas claras y compartidas que también les da “sentido” al quehacer del equipo y mantienen su foco en la obtención de resultados.

El sentido como sentimiento en cuanto a que las organizaciones establecen vínculos de carácter contractual y psicológico y por ende existe un aspecto afectivo que influye en las decisiones y acciones que se generan en la organización y en el equipo de trabajo. La acepción de sentimiento no es algo definitivo, más bien se modifica constantemente en el quehacer y en los temas del equipo, por lo tanto es imposible conocer la diversidad del equipo a priori pues ésta se presenta en el hacer cotidiano.

En este modelo se considera que el trabajo en equipo surge a partir de la emoción, considerando los sentimientos y el afecto los aspectos fundamentales en el desempeño óptimo del equipo, por tal razón, las organizaciones deben situar como primordial estos aspectos a partir de la inteligencia emocional aplicada a las empresas, pues el comportamiento laboral depende de cómo se sientan las personas.

Competencia

En segundo lugar, las competencias necesarias para el trabajo en equipo se refiere a las competencias individuales y las propias de los equipos de trabajo, para esto, Rubio Bustillo y Mamolar (2002) consideran que las competencias individuales se agrupan en cinco dominios (citado en Ahumada, 2005):

1. Dominio de uno mismo
2. Dominio de las relaciones con los demás

3. Dominio del trabajo, actividades y tareas
4. Dominio del entorno
5. Dominio de la gestión de una unidad/empresa

En cuanto a las competencias propias del equipo de trabajo, Arévalo y Polgati (2004), en su estudio de caso incluido en el libro de Ahumada (2005), identifican las siguientes como ejes fundamentales para un adecuado desempeño de trabajo en equipo:

1. Trabajar en pro de un objetivo común
2. Conocimiento organizativo
3. Conocimientos técnicos
4. Orientación a la eficacia
5. Orientación y servicio al cliente
6. Confianza en el equipo de trabajo

Eficacia

La eficacia se refiere a criterios objetivos que dan cuenta del cumplimiento de los objetivos propuestos, satisface las demandas de sus componentes y realiza acciones de acuerdo a sus respectivos intereses negociando con los otros equipos de trabajo (componentes estratégicos) y se logre un acuerdo respecto a los objetivos de la organización, en conclusión, la eficacia dentro de este modelo se refiere al funcionamiento óptimo del sistema.

Dentro de eficacia se encuentran 3 tipos que la comprenden: eficacia social, eficacia organizativa y eficacia de resultados. La eficacia social se refiere al grado en que el equipo prioriza los objetivos relacionados con el desarrollo de los integrantes del equipo, la eficacia organizativa es el grado en que el equipo prioriza objetivos relacionados con el

óptimo funcionamiento del mismo y la eficacia de resultados se relaciona con el grado en que el equipo prioriza objetivos relacionados al cumplimiento de resultados y la productividad.

Confianza

Se refiere al nivel en que los miembros del equipo creen en la integridad, personalidad y capacidad de sus compañeros de trabajo, surge a partir del resultado de la retroalimentación entre las anteriores dimensiones.

Responsabilidad

La responsabilidad se ve reflejada en el grado en que el equipo de trabajo se hace y se siente comprometido con las tareas y acciones del equipo orientadas al logro de los planes, objetivos y propósitos acordados, se refiere a la responsabilidad compartida dentro de los miembros y surge como resultado de la retroalimentación de las primeras 3 dimensiones.

A partir de los modelos revisados se puede concluir que existen diferentes factores que afectan la productividad de los equipos y se involucran aspectos psicológicos de los integrantes que contribuyen en las relaciones interpersonales, en el sentido de pertenencia y al cumplimiento óptimo de las metas establecidas por el equipo.

Marco multidisciplinar, interdisciplinar y/o transdisciplinar

Economía

En una investigación realizada por Franco y Velásquez (2000) desde una postura económica se entiende al trabajo en equipo como una estrategia que permite mejorar los resultados financieros y así mismo la competitividad de la organización, pues a partir de esta estrategia se permite aprovechar óptimamente los talentos de los integrantes de los equipos de

trabajo y así mismo identificar y utilizar oportunidades de mejoramiento que permitan el aumento de la eficiencia productiva.

Desde esta postura se encontró que el trabajo en equipo puesto en práctica permitió la satisfacción del personal, la identificación de responsabilidades compartidas, el deseo por mejorar las operaciones de la organización para llegar a los objetivos propuestos, la participación activa, el aprendizaje y la creatividad para la identificación y solución de situaciones problemas (Franco y Velásquez, 2000).

Por otro lado se considera que trabajar en equipo permite tener beneficios a nivel individual, pues implica condiciones de seguridad como la protección a amenazas comunes y autoestima debido a los reconocimientos de sus labores para el cumplimiento de los objetivos y por otro lado implica beneficios mutuos como reconocimiento de resultados obtenidos colectivamente y la socialización pues se satisface la necesidad de compartir con otros (Franco y Velásquez, 2000).

Es importante aclarar que los equipos de trabajo son más que la suma de los desempeños individuales, es en sí, la sinergia que existe entre los integrantes y las operaciones que se realizan dentro del equipo, permite brindar mayor compromiso para desarrollar las labores y cumplir con los objetivos organizacionales, brinda mayor comunicación entre los diferentes niveles de la organización, disminuye la responsabilidad individual de los jefes ante las decisiones y se convierte en una responsabilidad compartida por los miembros, permite flexibilidad al momento de cambios y solución de conflicto y fomenta el aprendizaje organización (Franco y Velásquez, 2000).

Por otro lado, se considera que la inclusión, la pertenencia a objetivos comunes, el conjunto de habilidades productivas de los trabajadores constituyen a personas productivas dentro

de la organización y permiten lograr trabajar en equipo por medio de la cooperación, todo esto bajo una perspectiva de la economía social (Abramovich, 2008)

Administración de empresas

Desde administración de empresas se realizó una investigación por Franco (2001) que determina los factores que pueden influir e interrelacionarse con la efectividad de los equipos de trabajo y como se debe dirigir a los equipos de trabajo desde su creación para lograr las metas propias en la organización.

En esta investigación se explican tres criterios que influyen en la efectividad de los equipos de trabajo: los resultados del equipo, las experiencias adquiridas por los equipos las cuales deben estar en pro del bienestar y el desarrollo de sus integrantes y estas deben aumentar la habilidad de trabajar en equipo aprendiendo de manera conjunta.

Por otro lado, para dirigir la efectividad de los equipos de trabajo es necesario tener en cuenta dos posiciones, la primera se refiere al entorno competitivo del equipo el cual afecta directamente y la relación con los otros equipos y la segunda se refiere al equipo en si en cuanto a su diseño, estructura y procesos de operación (Franco, 2001)

Ingeniería Industrial

Desde la ingeniería los equipos de trabajo son un grupo de colaboración coordinada de los trabajadores que mantienen un contacto regular optimizando las conductas y habilidades de los individuos hacia la realización de tareas y objetivos comunes. Para optimizar los equipos de trabajo y convertirlos en eficientes y eficaces debe existir un ambiente propicio, habilidades y claridad de roles, metas de orden superior, premios del equipo (García, 2000b).

La ingeniería también ha hecho diferentes aportes al estudio del trabajo en equipo, en un artículo elaborado por Castaño, Lanzas y López (2007) estudia el cómo por medio “del trabajo en equipo se adquiere compromiso, autonomía y participación en el desarrollo de los procesos necesarios para alcanzar los resultados deseados y en la toma de las decisiones empresariales” (p. 369)

En esta investigación se afirma que el trabajo en equipo es fundamental para el aumento de la competitividad, mejora la comunicación, integra a los trabajadores y permite la organización de las labores lo cual conlleva a un clima organizacional armonioso transmitiendo la cultura y valores.

El trabajo en equipo es importante gracias a que permite lograr beneficios individuales que aportan al equipo y a la organización y grupales que permiten cumplir con la planeación estratégica de la empresa, sin embargo es importante aclarar que los equipos de trabajo no se refiere a la suma de trabajadores o de labores realizadas, sino al complemento de estas para lograr metas comunes y establecerse dentro de la organización como una unidad (Castaño, et al., 2007).

Sociología

Desde una postura sociológica se considera que para democratizar a las organizaciones es necesariola conformación de equipos de trabajo que sean capaces de auto desarrollarse, fomentar un aprendizaje constante y brindar y recibir información en la empresa. Por tal razón dentro de los equipos de trabajo debe existir un diseño de aprendizaje organizacional que requiere capacitaciones para lograr habilidades compartidas por todos los trabajadores logrando así que se cumplan las funciones necesarias para el cumplimiento de los fines. Las personas son interdependientes y por ende el desarrollo del equipo depende de cada uno de los integrantes para

aprender y actuar y se busca aprender de las tareas y las acciones así sea situaciones de error basándose en la comunicación y así se permite democratizar a las compañías (Sirianni, 1997).

Por otro lado, Weber (1976) aporta mediante su teoría de las categorías sociológicas a las comunidades el término dominación como la probabilidad de obtener obediencia dentro de un grupo determinado, es decir, cualquier probabilidad de ejercer poder o influir sobre los demás. Estas consideraciones también se aplican a los equipos de trabajo en contextos empresariales a considerarse como grupos determinados con características específicas.

Marco institucional

La investigación se realizó en una empresa del sector floricultor –para el caso de este trabajo, se contó con la aprobación del representante legal para mencionarla con fines académicos. También se llevó a cabo el procedimiento metodológico para contar con el consentimiento informado por cada trabajador para la aprobación de su participación en el estudio según requisitos establecidos por American Psychological Association (APA).

La empresa Wayuu Flowers – WF-, cuenta actualmente con dos sedes en el sector de dos municipios del departamento de Cundinamarca, (Guasca –Suesca), en Colombia; se encarga de la producción y exportación de rosas generando las bases del negocio en los recursos humanos. Inicia su actividad el 10 de Diciembre de 1993 con el funcionamiento de una planta ubicada en el municipio de Guasca Cundinamarca y posteriormente adquiere su sede en Suesca en el 2004. En esta fecha se realiza una consolidación pues existe un proceso de desfamiliarización y se crea la nueva estructura funcional y operativa, se remodela la infraestructura ya establecida y se consolidan los procesos de calidad.

En el 2006, WF se expande a nivel internacional, amplía sus clientes potenciales en los mercados más selectos y se convierte en una organización líder en el sector floricultor.

En WFse maneja un tipo departamentalización por procesos, pues se da por dependencias y cada una de estas tiene bajo su responsabilidad el cumplimiento de unos procedimientos específicos y determinados, la toma de decisiones es centralizada ya que está determinada por el gerente general quien es el encargado de dirigir y tomar las decisiones pertinentes en cada uno de los procesos y situaciones de la organización, el tramo de control es estrecho pues los gerentes, jefes y supervisores tienen pocos trabajadores a su cargo lo cual contribuye a obtener mayor eficacia y eficiencia en los resultados y rendimientos, la tecnología es rutinaria ya que se mantiene durante el año la misma maquinaria, herramientas y procedimientos y se mantiene dentro de un mercado estable y con una constante demanda que satisface una misma necesidad.

Cuenta con sellos de calidad que la certifican como una empresa reconocida nacional e internacionalmente y documentan su óptimo desempeño en sus procesos y resultados, tales como Florverde, Basc, ISO 14001 y Great Place to Work:

1. Florverde

Es pertinente presentar el Programa dado que está encaminado a mejorar el desempeño social y ambiental de las organizaciones floricultoras y se basa en dos aspectos fundamentales: apoyo o asesoría a las empresas que participan y la promoción de la sana competencia entre ellas (Asocolflores, 2005)

A las empresas participantes dentro del programa de Florverde se les realiza auditorías para generar un reporte de los puntos débiles y por mejorar y los que ya se encuentran como fortalezas para mantener, luego se generan reportes comparativos para ver las diferencias entre las organizaciones y así promover una sana competencia por ser el mejor.

WF aplica periódicamente una lista de chequeo para verificar si los requerimientos obligatorios establecidos por Florverde se cumplen, esto con el fin de aplicar a la auditoría de este

ente y verificar que las actividades implementadas por la organización sean las mínimas necesarias para ser reconocidos dentro del programa.

2. Basc:

Programa encaminado a las buenas prácticas de seguridad con el fin proteger la empresa, empleados, instalaciones y procesos de actividades delictivas, para esto WF vela por mantener la integridad de su personal, instalaciones y procesos para evitar que sean utilizados por organizaciones ilícitas para cometer actos delictivos, todo esto a través del cumplimiento de los estándares de la norma de seguridad BASC.

3. ISO 14001:

Encargada de la protección ambiental en todas las labores y actividades realizadas por la organización, por tal razón, WF protege y conserva el medio ambiente mediante la gestión efectiva de los recursos hídricos, el uso y manejo adecuado de fertilizantes y plaguicidas, la gestión de los residuos, la preservación y mejoramiento del paisaje, la gestión eficiente de la energía utilizada y el cumplimiento de todos los requisitos legales y los asociados a los grupos de interés; todo esto, dentro de un esquema de mejoramiento continuo del sistema de gestión.

4. Great Place to Work 2009

Empresa de investigación y consultoría gerencial que busca entender y colaborar en la construcción de los mejores lugares para trabajar, logrando un alto nivel de confianza entre colaborador y la dirección.

Por ende, WF realiza seguimientos periódicos para los anteriores certificados de calidad según los requisitos establecidos en cada uno de ellos mediante un formato que informa sobre las condiciones actuales de la organización.

Antecedentes investigativos

Para la presente investigación se retomaron varios estudios referentes a los equipos de trabajo y al sector floricultor que permitieron mayor comprensión del objeto de estudio.

Equipos de trabajo

Existen investigaciones sobre equipos de trabajo en diferentes contextos organizacionales en cuanto a su concepto, estructura, funcionamiento, beneficios, factores relacionados, relevancia, entre otros que permiten aportar a una mejor comprensión de ellos en su totalidad. En primera instancia Orendo, Peiró, y Zornoza (2011) realizan un estudio de introducción a las investigaciones en España sobre los equipos de trabajo, en donde se concluye que los equipos actualmente son el eje principal de las organizaciones debido a los cambios del entorno que exigen una transformación en el funcionamiento organizacional, la composición, las formas, procesos y aspectos característicos.

Ahora bien, Rico, Alcover y Tabernero (2010) realizaron un estudio que integra y sintetiza los hallazgos sobre la efectividad de los equipos de trabajo y expone un marco explicativo de ésta relación mediante una revisión bibliográfica en el periodo 1999-2009. Se concluye que en general los equipos de trabajo se encuentran bajo una perspectiva multidimensional y multinivel y su efectividad dentro de la organización se analiza en término de resultados, rendimientos objetivamente medibles, la satisfacción de los miembros, viabilidad e innovación.

Siguiendo este orden de ideas, Waters y Beruvides (2009) realizan una investigación donde afirman que los equipos de trabajo son un nuevo paradigma de participación para aumentar la productividad y así sus ventajas competitivas, las empresas que se encuentran bajo un funcionamiento de equipos permiten la retroalimentación continua y monitoreo del progreso de

tal forma que se contribuye a la autoevaluación de manera constructiva que debe estar en paralelo con las metas y objetivos organizacionales para obtener resultados positivos.

Jager (1997) concluye que en los equipos autodirigidos de trabajo existe una distribución de poderes formales e informales lo cual permite que los empleados sean capaces de aportar a la solución de problemas y centrarse en el cumplimiento de los objetivos propuestos, por otro lado esta división permite un clima favorable para el cambio. En estos equipos lo central son los trabajadores y por ende permiten un ambiente participativo en la toma de decisiones y a su vez se crean responsabilidades compartidas.

Por otro lado, Arévalo y Polgato (2004) en un estudio de caso de un equipo de trabajo perteneciente a la dirección de tránsito, indagaron sobre la perspectiva de los propios actores en relación a las interacciones que se presentan dentro del equipo que potencian las competencias individuales y concluyen que a pesar de la dinámica de conflictos que se pueden presentar, existe una percepción favorable de ser los mejores, lo cual contribuye en que los equipos de trabajo cumplan con los objetivos de productividad en base a sus equipos. En la dinámica de interacciones de estos equipos se potencia el hacer lo correcto y a partir de ahí se potencia las competencias individuales quienes las consideran necesarias para el buen desempeño del equipo.

Adicionalmente existen factores que afectan en el funcionamiento de los equipos de trabajo, para lo cual Ahumada (2008) identifica cuatro relevantes que afectan el desempeño de los equipos directivos como confianza, eficiencia-eficacia, sentido e ineficacia. Se concluye que existe dentro de los equipos de trabajo una correlación significativa entre confianza y eficiencia-eficacia, entre confianza y sentido, entre eficacia-eficacia y sentido y una correlación poco significativa entre ineficacia con los otros factores. Los resultados arrojan que dentro de los equipos de trabajo, el trabajo en equipo predice la confianza y el compromiso organizacional, teniendo en cuenta otras variables dentro de esta relación como la orientación al equipo, la

coordinación entre los miembros, el liderazgo y la retroalimentación. A partir de estos hallazgos se crean los instrumentos de medición con las variables que afectan a los equipos.

En este sentido, Martínez y Aldea (2004), consideran que el comportamiento humano dentro de la organización es el resultado de rasgos emocionales, de personalidad y las interacciones entre los integrantes del equipo y sus tareas asignadas. En un estudio de caso se concluye que para el éxito de la conformación de equipos de trabajo es necesario una adecuada comunicación, colaboración y cooperación entre los integrantes además al tener en cuenta los rasgos emocionales y de personalidad se confirma que cuando el estado emocional de los trabajadores es equilibrado y existe un valor de interés y de deseo mediano o alto, los valores de repugnancia y ansiedad son bajos lo cual aporta a que la duración de la tarea sea en un promedio aceptable y la calidad del trabajo sea alta.

Yeatts y Barnes (1996) concluyen que los equipos de trabajo incluyen coordinación, comunicación y confianza entre los integrantes del equipo y el equipo con la organización, sin embargo estos también se ven afectados por su diseño y diferentes factores del ambiente organizacional como la información y los sistemas de recompensa como estrategia organizacional. Al obtener un proceso adecuado de equipos de trabajo el rendimiento se ve beneficiado pues se involucran procedimientos de cómo realizar las labores y el esfuerzo, conocimiento y las habilidades se basan en cumplir dichos objetivos. En los equipos de trabajo es necesario manejar un enfoque de consenso el cual requiere que todos los integrantes del equipo participen para trabajar junto y encontrar procedimientos y soluciones óptimas que permitan cumplir con los objetivos y crear a su vez un ambiente armonioso en lugar de tomar decisiones impuestas tornando a un ambiente intolerable para algunos.

En una investigación en los equipos asistenciales de los hospitales de la red pública Vasca, se identifica un modelo que representa los procesos que permiten que los equipos de

trabajo se desempeñen adecuadamente el cual se aplica con los participantes y se concluye que el entorno social es un factor que se involucra directamente con el trabajo de los equipos, los jefes generan un rol de vital importancia pues se comunican ante los superiores y equipos externos para lograr una coordinación con el resto del sistema, la falta de reconocimiento puede deberse a la falta de conocimiento de las metas, los objetivos y los resultados por todos los integrantes del equipo y por último se concluye que la efectividad del trabajo en equipo puede y debe medirse para mejorar a nivel organizacional (Viles, Jaca, Martin y Allan, 2011)

Tziner y Chernyak (2012), revisan los cambios de los equipos a través del tiempo y como estos afectan los resultados organizacionales se concluye que los obstáculos afectan en el rendimiento pues implica alteraciones a nivel interno que puede ser producto de los cambios estructurales y los patrones de comunicación interpersonal, por ende, se consideran las que existen algunos casos en donde los cambios estructurales son mas importantes que los procesos cognitivos y en otros casos en viceversa.

En un estudio realizado sobre los equipos de trabajo en dos grupos médicos de Cali, con el objetivo de obtener bases teóricas para contribuir en estrategias de mejora, llegan a las siguientes conclusiones: la cultura del grupo se construye mediante la interacción de los individuos los cuales asumen roles y se forman normas, lo equipos de trabajo aportan en el desarrollo de la organización para competir de manera eficiente dentro del mercado laboral, se considera de vital importancia crear estrategias de entrenamiento para los trabajadores en relación a la habilidad de trabajo en equipo para aumentar la efectividad y lograr mejores niveles de rendimiento (Franco y Reyes, 2003).

Gil, Rico y Sánchez (2008) sintetizan e integran las principales consideraciones sobre los equipos de trabajo según las investigaciones actuales y ofrecen diferentes conclusiones y recomendaciones para su práctica. Dentro de esta revisión se concluye que los equipos se utilizan

como estrategias para afrontar los cambios económicos y tecnológicos pues son considerados sistemas adaptativos complejos que involucra procesos cognitivos, emocionales, coordinación, autocorrección, entre otros. Se sugiere como práctica profesional para optar por los equipos de trabajo unos procesos formativos, cambios en políticas y prácticas organizacionales que permita motivar a sus trabajadores por medio de sistemas de recompensas contingentes al rendimiento del equipo y mejora de la comunicación.

Por otro lado, también es importante mencionar aquellos estudios que establecen relaciones entre los equipos de trabajo con otros factores organizacionales, para esto García, Cervera, Ramírez, y Romero (2010) realizan una investigación que tiene como fin establecer la relación entre los grupos/equipos de trabajo y el cambio organizacional mediante un estudio transversal correlacional utilizando el cuestionario equipos de trabajo de Ahumada, 2005 en 40 participantes voluntarios de una empresa comercializadora de Bogotá. Se concluye que existe “correlación significativa entre las variables participación-eficacia organizativa y cultura de cambio-responsabilidad, nivel grupal-eficacia de resultados determinando que existen factores obstaculizadores o facilitadores del cambio que se relacionan con el trabajo en equipo” (p. 1)

Un estudio exploratorio realizado por Greenberg & Sikora (s.f.) se centra en como la experiencia del equipo influye en las actividades de cada integrante hacia la empresa, se comprueba la vinculación de percepciones de los trabajadores de su experiencia del equipo con el compromiso organizacional. Se considera que los equipos potencian las actitudes de los empleados y en general al existir experiencias positivas dentro del equipo existe una relación a sentirse más unido a la empresa y menos intención de separarse de ella.

Benítez, Medina y Munduate (2011) en su investigación establecen como objetivo sintetizar e integrar algunos resultados obtenidos en investigaciones sobre el conflicto y su gestión en los equipos en España. Inicialmente se considera que el conflicto es un proceso

motivacional que influye en las conductas y los resultados de los equipos, se identifica el concepto de diversidad como importante dentro de este proceso grupal. Por otro lado se identifican factores positivos que permiten disminuir los conflictos y aumentar la efectividad de los equipos, entre esos se encuentra el apoyo social, el contexto laboral teniendo en cuenta la vida en el trabajo, personal y familiar, los estilos de gestión del conflicto y la mediación de terceros

En un estudio descriptivo correlacional que exploró sobre los patrones de comunicación y las percepciones de funcionamiento en cinco equipos de trabajo en sectores sin fines de lucro y públicos en donde los resultados arrojan que los equipos con fallas en la comunicación y que presentan un auto reporte de calificación en la productividad bajos, tienen un alto nivel de incidencia de conflictos y bajo rendimientos. Por tal razón, se considera que la comunicación dentro de los equipos de trabajo son eje fundamental para un desempeño óptimo del equipo y permite crear climas laborales acorde a las necesidades y preferencias de los trabajadores (Kathleen, 1998).

Sector floricultor

En los estudios revisados no se encuentran investigaciones sobre los equipos de trabajo en este sector, sin embargo existen estudios con diferentes temáticas que afectan a las organizaciones, en primer lugar, en una investigación acerca de los discursos de los trabajadores de una empresa del sector floricultor de la Sabana de Bogotá sobre el medio ambiente, se concluye que la producción no solo se ve afectada por el terreno donde se realiza el cultivo sino que involucra aspectos de infraestructura y mano de obra, por ende existe un sujeto trabajador el cual es considerado capaz de realizar labores que las máquinas no pueden ejecutar, por tal razón dentro de las empresas del sector floricultor existe un alto nivel de trabajadores para cumplir óptimamente con la producción. La mayoría de los trabajadores dentro de estas empresas

desarrollan labores de carácter físico los cuales se encuentran en el área operativa y en un pequeño porcentaje labores de nivel intelectual los cuales se encuentran en áreas administrativas (Guerrero, Trevisi y Vargas, 2005).

En otro estudio realizado por Zamudio (2011) que tiene como objetivo “identificar los principales factores psicosociales intralaborales, extra laborales e individuales que impactan la salud de trabajadoras y trabajadores de flores de la Sabana de Bogotá, desde sus propias vivencias y percepciones...” (p. 7), se concluye que los factores psicosociales intralaborales que representan alto riesgo según la percepción de los participantes de la organizaciones floricultoras son el poco control sobre los tiempos, inseguridad en el trabajo y previsibilidad, altas exigencias psicológicas, bajo sentimiento de pertenencia a los grupos, poco refuerzo y apoyo psicosocial en el trabajo. En cuanto los factores extra laborales que tienen mayor índice de riesgo se ve mayormente afectado al género femenino por aspectos como las cargas emocionales que implica el trabajo familiar y el poco tiempo invertido en recreación. Para esto las organizaciones crean acciones que permitan disminuir los riesgos psicosociales y fomentar la salud física y emocional tales como la disminución de carga laboral, construcción de ambientes laborales sanos (asociado a ambientes laborales de tranquilidad), manejo de buen trato y comunicación asertiva teniendo en cuenta a los trabajadores como ejes fundamentales de la producción, fomentar estrategias de salud ocupacional, promover dinámicas de participación para los trabajadores en la toma de decisiones, cumplir con las exigencias de la Seguridad Social. Por todo lo anterior, se considera de vital importancia que en los factores de resiliencia individual y colectivos se fomenten espacios de formación, ambientes de trabajo colectivo, reconocimiento individual y de equipo.

Vargas, Aragón, Rivera, y Trevisi (2004) realizan un estudio en Colombia con el objetivo de conocer la producción social de significados asociados a la construcción de empresa que se da dentro de una empresa del sector floricultor, asumiendo que se construyen relaciones dentro de

los trabajadores que comparten la vida laboral se encuentra que estas empresas brindan oportunidades de trabajo a población campesina con altos índices de desempleo en las regiones lo cual se percibe como labor social y de desarrollo de las poblaciones. A partir de este punto se crea la posibilidad de abrir puertas a la vida laboral especialmente para las mujeres generando empleo, seguridad económica, independencia y libertad frente a las relaciones machistas provenientes de la historia colombiana. Por otro lado, las empresas del sector floricultor se perciben como empresas serias que cumplen con la seguridad social establecida por ley que en anteriores trabajos no brindaban por lo cual se consideran empresas buenas y honestas, lo cual permite mayor sentido de pertenecía de los trabajadores hacia la organización lo cual desvía una visión de condiciones laborales difíciles dentro de los procesos de cultivo y poscosecha y surge compromiso y lealtad.

Guerrero (s.f.) en su investigación Acoso Laboral (Mobbing) en mujeres trabajadoras de florícolas del Ecuador que describe las circunstancias por las cuales existe mayor acoso laboral en las mujeres comparando las variables socio demográficas y de la organización con este tema. En esta investigación se concluye que las mujeres de menor edad, con estado civil solteras y experiencia laboral de 0 a 24 meses son más propensas a sufrir acosos laborales, además al crear “condiciones de trabajo e inestabilidad laboral en la floricultura llevan a la competición y eliminan solidaridad entre compañeras” (p. 18)

En las investigaciones revisadas en el sector floricultor se estudian diferentes fenómenos pero son pocos o nulos los estudios sobre equipos de trabajo en este sector, por tal razón se considera de vital importancia realizar estudios exploratorios y descriptivos que permitan dar cuenta de este fenómeno y así empezar a entenderlo, explicarlo, relacionarlo para posteriormente con grandes avances científicos predecirlo y controlarlo.

Método

Diseño

La presente investigación se encuentra bajo una perspectiva cuantitativa, de esta forma se realizabaja la observación y medición de las variables a estudiar mediante un procedimiento sistemático y riguroso evitando la subjetividad del investigador y con la posibilidad de una réplica que arroje resultados similares o falsee las conclusiones de la misma (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

El tipo de investigación es no experimental pues se usa para describir, diferenciar y/o examinar asociaciones y no tiene como objetivo principal buscar relaciones directas entre variables, grupo o situaciones. En este diseño no existen grupos control o experimental, sólo se utiliza la observación y los cuestionarios como medio de recolección de información para el análisis de resultados e interpretación (Sousa, Driessnack y Costa, 2007). Por otro lado, no existe manipulación de variables, grupos de comparación entre grupo control y experimental, se observa y analiza el fenómeno de forma natural, sin intervenir dentro del funcionamiento (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

En los diseños descriptivos se observa, describe y analiza diferentes aspectos, no existe manipulación de variables ni la búsqueda de causa-efecto del fenómeno. Estos estudios generan bases de conocimiento para la formulación de hipótesis que fundamentarían posteriores estudios correlacionales, cuasi-experimentales y experimentales (Sousa, Driessnack y Costa, 2007).

Los diseños comparativos se refieren a aquellos que describen y diferencian las variables, grupos o situaciones y se da de forma natural entre dos o más casos sujeto a unidades de estudio, sin embargo se diferencia del diseño cuasi-experimental debido a la falta de control de las variables (Sousa, et al, 2007).

Las investigaciones descriptivas utilizan una o varias estrategias para la recolección de información tales como encuestas, uso de documentos, estadísticas, cuestionarios estudios de casos (Inche, Andia, Huamanchumo, López; Vizcarra y Gladys, 2003), en esta investigación se utilizará un cuestionario para realizar un análisis estadístico que permita caracterizar el trabajo en equipo recuperado de Ahumada (2005) y comparar resultados entre equipos.

Por tal razón, el diseño de la investigación es descriptivocomparativopues en sus objetivos busca caracterizar un fenómeno particular mediante el estudio de sus propiedades sometién dose a un análisis estadístico que se realiza a partir de la investigación cuantitativa y comparando los resultados entre los diferentes grupos estudiados.

De acuerdo al momento en el cual se recolecta la información y describe las variables se considera que es una investigación transaccional ya que se realiza en un momento único (Piñera y Sánchez, 2006).

Participantes

La población general en WF corresponde a un total con 372 trabajadores y se dividen por áreas de especialización (cultivo, mantenimiento, riego, poscosecha y administración); cuenta con dos sedes, Guasca y Suesca. En la figura 1 se muestra la ubicación específica de las sedes en el departamento de Cundinamarca – Colombia.

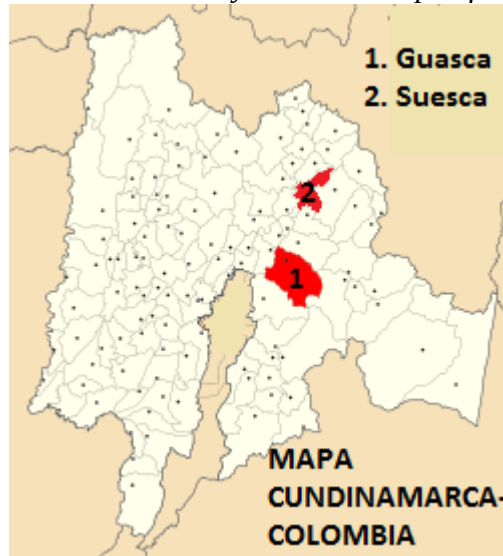
Los participantes en su mayoría se encuentran en un rango de edades entre 29 y 39 años, con formación académica de educación básica primaria y desempeñan cargos operativos.

La muestra es estratificada proporcional pues la población general es distribuida en estratos en donde se seleccionaron las unidades de la muestra aplicándose a todos los estratos la misma fracción de muestreo y se eligió al azar. Se realizó un muestreo probabilístico y cada una

de las unidades de WF tuvo probabilidad conocida, diferente de cero de ser incluida dentro del estudio (Briones, 2002).

Figura 1.

Mapa departamento de Cundinamarca y ubicación específica de Guasca y Suesca.



La población evaluada corresponde al 60% total de la organización y se tiene en cuenta este porcentaje para la muestra por área, para que de esta forma se garantice la representatividad de la muestra.

N (población o universo): 372

n (muestra general): $60(372)/100 = 223$

f (fracción de muestreo): $373/223$

Muestra por áreas

En la tabla 2 se observa el número de trabajadores total por área (N), su correspondiente muestra (n) siendo (n) el 60% de (N). La elección de la muestra se realizó al azar por medio de una lista de los trabajadores por área y se seleccionaron garantizando su anonimato y confidencialidad en su participación en la investigación.

Sin embargo, al momento de la aplicación del instrumento a la muestra algunas personas citadas no se presentaron debido a permisos, incapacidades y/o vacaciones, por otro lado, el área de poscosecha de la sede Guasca no contó con el tiempo suficiente para culminar el cuestionario, por ende se llegó a un acuerdo con la dirección de la organización de no tener en cuenta los cuestionarios incompletos para no obtener resultados menores en algunas dimensiones.

En la tabla 3 se muestra el número de cuestionarios por área y sede a los cuales se les realiza el análisis de resultados.

Tabla 2.

Muestra de la organización del 60% por área y sede

Sede	Área	N	N	Total Universo	Total Muestra
Guasca	Cultivo	118	71	233	140
	Fumigación, riego y mipe	18	11		
	Mantenimiento	15	9		
	Poscosecha	63	38		
	Administración	19	11		
Suesca	Cultivo	62	37	139	83
	Fumigación, riego y mipe	15	9		
	Mantenimiento	14	8		
	Poscosecha	37	22		
	Administración	11	7		
Total Población		372	223	372	223

Tabla 3.

Muestra real de aplicación por área y sede

Sede	Área	N	Total Muestra
Guasca	Cultivo	71	120
	Fumigación, riego y mipe	11	
	Mantenimiento	8	

	Poscosecha	21	
	Administración	9	
Suesca	Cultivo	37	
	Fumigación, riego y mipe	9	
	Mantenimiento	8	82
	Poscosecha	22	
	Administración	6	
Total Población		202	202

Instrumentos

Para la evaluación de equipos de trabajo en WF, se utilizó el cuestionario de evaluación de equipos de trabajo elaborado por Ahumada (2005), el cual consta de 79 ítems con 7 opciones de respuesta desde 1 totalmente en desacuerdo a 7 en totalmente de acuerdo (Anexo 2: Cuestionario de equipos de trabajo de alto desempeño) y evalúa los elementos del modelo de equipos de trabajo de alto desempeño.

En el anexo 3 se encuentra las definiciones de las dimensiones del cuestionario y sus respectivos ítems de evaluación y en la tabla 4 se muestran los puntajes de la prueba según las variables. Según García, Cervera, Ramírez y Romero (2010) este cuestionario tiene una confiabilidad de 0,928.

Tabla 4.
Puntajes por dimensión del cuestionario de evaluación de equipos de trabajo de Ahumada, 2005

Dimensión	Puntaje Máximo	Puntaje Mínimo
Sentido	84	12
Competencia	112	16
Eficacia	203	29

Confianza	63	13
Responsabilidad	91	9
Total Equipo	553	79

Para igualar puntajes de 0 a 100 por cada variable, debido a que no cuenta con el mismo número de ítems por dimensión, se utiliza la siguiente fórmula que permite hallar su porcentaje y realizar el análisis de resultados:

$$((x - \text{min}) / (\text{max} - \text{min})) * 100$$

X= suma de resultados de la dimensión

Min= puntaje mínimo de la dimensión

Max= puntaje máximo de la dimensión

Por otro lado, se crea un nuevo instrumento que indaga sobre la información socio demográfica que incluye:

- | | |
|----------|-----------------|
| 1. Sexo | 3. Estado Civil |
| 2. Edad | 4. Escolaridad |
| 5. Cargo | 7. Antigüedad |
| 6. Área | |

Estas últimas variables son evaluadas en el mismo cuestionario de trabajo en equipo en una sección adicional para complementar directamente por los trabajadores de la organización.

Procedimiento

Se establecen fases para un adecuado procedimiento que conlleve resultados óptimos y cumpla con los objetivos propuestos en la investigación:

1. Documentación respecto a los equipos de trabajo, el sector floricultor y la organización de interés

Inicialmente se realiza una investigación teórica respecto a los equipos de trabajo, sus beneficios, factores, relaciones, etc., donde se concluye su importancia como estrategia organizacional para aumentar la productividad y mantenerse dentro del mercado laboral.

Por otro lado, se realiza un análisis DOFA en la organización de interés contando con la participación de todos los trabajadores mediante sesiones de aproximadamente una hora por cada dos áreas en donde se evidencia debilidades en el funcionamiento de los equipos de trabajo. De esta forma surge la necesidad de realizar la presente investigación al considerar al sector floricultor como fundamental para la economía del país el cual presenta inconvenientes en los equipos de trabajo que son el eje de la productividad organizacional.

2. Contacto, integración y sensibilización con los participantes

Se realizó contacto con el representante legal de la organización para realizar el procedimiento de asentimiento y contar con su aprobación para la investigación, se explicó la problematización, los objetivos y los beneficios para la organización y sus trabajadores y se solucionaron dudas.

Posteriormente se explicó a los participantes sobre todos los aspectos del proyecto mediante una sensibilización exponiendo los beneficios a nivel individual, de equipo y organizacional para así lograr una aprobación colectiva a la investigación.

Se expone su autonomía de decisión mediante el consentimiento informado el cual certifica y aprueba su participación dentro de la investigación.

Por último se explica la estrategia de devolución de resultados la cual se entrega en la última fase del procedimiento y cuenta con un documento escrito para la gerencia de la organización y cartelera para exponer a los trabajadores los resultados encontrados.

3. Aplicación del instrumento

Se aplicó el instrumento a los trabajadores en diferentes sesiones divididas con un cronograma específico por áreas con tiempo de duración aproximadamente de una hora y se aclaró el anonimato de la investigación para evitar sesgos en las respuestas (Anexo 4: cronograma de aplicación cuestionario equipos de trabajo). Este cronograma fue aplazado en varias ocasiones por parte de la organización lo que demoró el desarrollo de la investigación.

La evaluación se realizó en las instalaciones de la organización con la presencia de la investigadora para solucionar cualquier inquietud sobre el cuestionario, sin embargo, al momento de la aplicación del cuestionario se presentaron inconvenientes con la participación de algunos trabajadores citados debido a incapacidades, permisos y/o vacaciones, además al momento de aplicar al área de poscosecha en la sede Guasca el jefe responsable no brindó el tiempo suficiente para que todos los participantes culminaran con el cuestionario, por ende existió un total de aplicación de 35 cuestionarios pero solo 21 respondieron en su totalidad y por acuerdo con las directivas de la organización solo estos últimos se tendrán en cuenta para el análisis estos resultados.

4. Análisis de resultados

Luego de realizar el cuestionario a los participantes de la investigación se realiza un análisis estadístico mediante el software SPSS para responder óptimamente a los objetivos de la investigación.

Se realizaron análisis descriptivos mediante análisis Anova de un factor para relacionar los datos sociodemográficos con las dimensiones de equipos de trabajo y un análisis Univariante para comparar las dimensiones de los equipos de trabajo con las áreas y las sedes de la organización.

5. Conclusiones y entrega estrategia de devolución de resultados

Se realizan los análisis de resultados y las conclusiones de la investigación mediante la relación de los resultados obtenidos con los marcos de referencia e investigaciones relacionadas a los objetivos de este estudio. Por otro lado, se realiza el documento de estrategia de devolución de resultados para entregar a la organización dejando evidencia de este proceso.

En esta estrategia se establece como objetivo informar a todos los niveles jerárquicos de la población estudiada los hallazgos mediante un documento escrito para las directivas y unos documentos para publicar en las carteleras e informar a todos los trabajadores los resultados (Anexo 5: estrategia de devolución de resultados).

Consideraciones éticas

En esta investigación se tienen en cuenta consideraciones éticas para proteger intereses y derechos de los participantes y de la organización, por tal razón se basa en principios de autonomía donde los interesados aprueban su participación en el estudio mediante un asentimiento y consentimientos informados.

En el asentimiento se especifica la justificación de la investigación, beneficios, la participación voluntaria de la organización en el estudio con su respectiva autorización para mencionar su razón social en la investigación solo con fines académicos y científicos aclarando que la información recolectada no se usará para ningún otro propósito.

En los consentimientos informados se informa a los participantes sobre el objetivo de la investigación, la confidencialidad y anonimato de los participantes, el uso exclusivo de los cuestionarios por parte de la investigadora con fines investigativos y se aclara que las respuestas brindadas no causaran ningún tipo de consecuencias.

Los resultados obtenidos se informan a las partes interesadas mediante la estrategia de devolución de resultados que involucra a los participantes y a la organización.

Siguiendo este orden de ideas, según la ley 1090 del Psicólogo en el título II: Disposiciones Generales, artículo 2 apartado 5 sobre confidencialidad se establece que:

“Los psicólogos tienen una obligación básica respecto a la confidencialidad de la información obtenida de las personas en el desarrollo de su trabajo como psicólogos. Revelarán tal información a los demás solo con el consentimiento de la persona o del representante legal de la persona, excepto en aquellas circunstancias particulares en que no hacerlo llevaría a un evidente daño a la persona u a otros. Los psicólogos informarán a sus usuarios de las limitaciones legales de la confidencialidad”(p. 2).

Por otro lado, en el apartado 6 sobre bienestar del usuario se establece que:

“Los psicólogos respetarán la integridad y protegerán el bienestar de las personas y de los grupos con los cuales trabajan. Cuando se generan conflictos de intereses entre los usuarios y las instituciones que emplean psicólogos, los mismos psicólogos deben aclarar la naturaleza y la direccionalidad de su lealtad y responsabilidad y deben mantener a todas las partes informadas de sus compromisos. Los psicólogos mantendrán suficientemente informados a los usuarios tanto del propósito como de la naturaleza de las valoraciones, de las intervenciones educativas o de los procedimientos de entrenamiento y reconocerán la libertad de participación que tienen los usuarios, estudiantes o participantes de una investigación(p. 2).

En cuanto la aplicación de instrumentos en el apartado 8 de evaluación de técnicas se concluye que:

“En el desarrollo, publicación y utilización de los instrumentos de evaluación, los psicólogos se esforzaran por promover el bienestar y los mejores intereses del cliente. Evitaran el uso indebido de los resultados de la evaluación. Respetaran el derecho de los usuarios de conocer los resultados, las interpretaciones hechas y las bases de sus conclusiones y recomendaciones. Se esforzaran por mantener la seguridad de las pruebas y de otras técnicas de evaluación dentro de los límites de los mandatos legales. Harán lo posible para garantizar por parte de otros el uso debido de las técnicas de evaluación(p. 2).

Al realizar una investigación con los trabajadores se tiene en cuenta el apartado 9 sobre investigación con participantes humanos donde se considera que:

“La decisión de acometer una investigación descansa sobre el juicio que hace cada psicólogo sobre como contribuir mejor al desarrollo de la Psicología y al bienestar humano. Tomada la decisión, para desarrollar la investigación el psicólogo considera las diferentes alternativas hacia las cuales puede dirigir los esfuerzos y los recursos. Sobre la base de esta consideración, el psicólogo aborda la investigación respetando la dignidad y el bienestar de las personas que participan y con pleno conocimiento de las normas legales y de los estándares profesionales que regulan la conducta de la investigación con participantes humanos”(p. 2)

En esta investigación se tiene presente todas las consideraciones éticas anteriormente mencionadas mediante documentos escritos que certifican su veracidad.

Resultados

Los datos analizados en total son 202 y muestran que el 46% son hombres y 54% son mujeres, en su mayoría tienen entre 29 y 39 años con el 48% y el 90% se encuentran desempeñando cargos operativos.

Para responder a los objetivos planteados en la investigación se realizó un análisis estadístico por cada objetivo de la investigación en donde se muestran medias, desviación típica, conteo y significancia de los resultados. En las comparaciones se consideran diferencias significativas resultados de significancias iguales o inferiores a 0,050. Es importante tener en cuenta que algunos conteos no suman los 202 participantes debido a que algunas personas omitieron información al responder el cuestionario

En primera instancia, en la tabla 5 se evidencia los resultados de la comparación de sexo frente a cada dimensión en donde se encuentran diferencias significativas entre hombres y mujeres en una de las 5 dimensiones, responsabilidad con 0,012, obteniendo mayores resultados en las medias para los hombres lo que significa que para este caso existe un mayor grado de responsabilidad en el equipo por parte del sexo masculino. Por otro lado, aunque no existen diferencias significativas se observa que los hombres obtuvieron solo menor puntaje en la dimensión de eficacia.

Tabla 5.
Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con el sexo

DIMENSION	SEXO	N	Media	Desviación típica
RESPONSABILIDAD	Femenino	108	68,19	21,858
	Masculino	91	75,80	19,966
CONFIANZA	Femenino	108	58,19	18,640
	Masculino	91	60,86	17,513
SENTIDO	Femenino	107	73,57	21,638
	Masculino	91	77,09	20,876
COMPETENCIA	Femenino	108	67,15	21,935
	Masculino	91	70,58	19,767
EFICACIA	Femenino	108	49,55	13,892
	Masculino	90	48,93	13,676

Por otro lado, en la tabla 6 al comparar las dimensiones de equipos de trabajo frente a las edades se evidencia que en 4 de las 5 dimensiones existen puntajes menores para las personas entre 18 y 28 años, lo cual puede deberse a la falta de madurez pues hasta ahora están ingresando al mundo laboral. Por otro lado, se puede ver como las personas de más de 50 años obtienen mejores puntajes en las dimensiones de responsabilidad y confianza y las personas entre 40 y 50 años obtienen mejores resultados en competencia, sentido y eficacia. Sin embargo estas diferencias entre las edades no son significativas.

Tabla 6.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la edad

DIMENSION	EDADES	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Entre 18 y 28 años	47	67,30	22,727	0,256
	Entre 29 y 39 años	96	71,41	21,111	
	Entre 40 y 50 años	47	74,67	19,746	
	Más de 50 años	10	78,70	19,131	
CONFIANZA	Entre 18 y 28 años	47	59,82	17,18	0,591
	Entre 29 y 39 años	96	57,91	18,697	
	Entre 40 y 50 años	47	61,89	18,79	
	Más de 50 años	10	62,95	14,908	
SENTIDO	Entre 18 y 28 años	47	72,75	18,729	0,745
	Entre 29 y 39 años	95	75,25	22,353	
	Entre 40 y 50 años	47	77,63	21,562	
	Más de 50 años	10	74,72	21,664	
COMPETENCIA	Entre 18 y 28 años	47	65,49	17,807	0,427
	Entre 29 y 39 años	96	67,97	23,589	
	Entre 40 y 50 años	47	72,32	17,115	
	Más de 50 años	10	71,25	21,546	
EFICACIA	Entre 18 y 28 años	47	47,63	12,829	0,845
	Entre 29 y 39 años	95	49,43	13,632	
	Entre 40 y 50 años	47	50,00	14,612	
	Más de 50 años	10	49,85	14,826	

En la tabla 7 se analiza las diferencias entre el estado civil por cada dimensión y al realizar las comparaciones múltiples no se observan diferencias significativas entre los grupos, sin embargo indican mejores puntajes en responsabilidad y eficacia las personas viudas y en confianza, sentido y competencia los separados.

Tabla 7.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con elestado civil

DIMENSION	ESTADO CIVIL	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Soltero	43	69,04	22,209	0,286
	Casado	56	74,83	19,572	
	Unión Libre	87	69,65	21,288	
	Viudo	3	81,48	21,833	
	Separado	12	79,63	23,477	
CONFIANZA	Soltero	43	60,85	17,382	0,954
	Casado	56	58,93	18,680	
	Unión Libre	87	58,97	18,532	
	Viudo	3	58,12	9,005	
	Separado	12	62,39	18,837	
SENTIDO	Soltero	43	74,61	18,439	0,919
	Casado	56	76,61	20,474	
	Unión Libre	86	74,26	22,904	
	Viudo	3	71,76	22,280	
	Separado	12	79,17	23,719	
COMPETENCIA	Soltero	43	69,21	18,438	0,969
	Casado	56	68,92	20,733	
	Unión Libre	87	68,22	21,945	
	Viudo	3	61,46	15,555	
	Separado	12	70,75	24,776	
EFICACIA	Soltero	43	48,78	12,786	0,206
	Casado	56	51,59	11,017	
	Unión Libre	86	47,26	15,218	
	Viudo	3	59,97	5,546	
	Separado	12	52,27	16,378	

La tabla 8 muestra diferencias significativas en responsabilidad respecto a la escolaridad de los participantes con una significancia de 0,037, además se evidencia que las personas con educación técnica o tecnológica obtienen puntajes menores en responsabilidad y confianza y las personas con posgrados obtienen mayores resultados en todas las dimensiones, sin embargo no se puede concluir que a mayor nivel de educación mejores resultados, pues no existe un crecimiento proporcional desde las personas con educación básica hasta las personas con educación superior.

Tabla 8.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la escolaridad

DIMENSION	ESCOLARIADAD	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Educación Básica	98	74,58	21,671	0,037
	Educación Secundaria	83	67,36	20,635	
	Técnica o Tecnológica	3	59,26	19,334	
	Universitaria	7	83,33	5,556	
	Posgrado	2	90,74	5,238	
CONFIANZA	Educación Básica	98	61,55	20,835	0,740
	Educación Secundaria	83	58,80	15,205	
	Técnica o Tecnológica	3	52,56	13,568	
	Universitaria	7	56,04	10,719	
	Posgrado	2	56,41	16,318	
SENTIDO	Educación Básica	97	77,96	23,376	0,313
	Educación Secundaria	83	72,39	19,066	
	Técnica o Tecnológica	3	80,09	16,801	
	Universitaria	7	74,40	19,142	
	Posgrado	2	94,44	1,964	
COMPETENCIA	Educación Básica	98	71,43	22,623	0,611
	Educación Secundaria	83	67,46	18,480	
	Técnica o Tecnológica	3	59,38	9,081	
	Universitaria	7	65,63	5,768	
	Posgrado	2	70,83	11,785	
EFICACIA	Educación Básica	97	49,52	15,076	0,431
	Educación Secundaria	83	48,47	12,563	
	Técnica o Tecnológica	3	53,41	11,192	
	Universitaria	7	53,90	6,315	
	Posgrado	2	64,58	,804	

En la tabla 9 se muestra el análisis descriptivo de la comparación de los cargos frente a las dimensiones de equipos de trabajo en donde no se evidencia diferencias significativas, sin

embargo los cargos directivos o gerenciales obtienen mayores puntajes en responsabilidad, sentido, competencia y eficacia, en confianza se obtienen mejores resultados para jefes, supervisores y asistentes pero los directivos y gerentes obtienen el menor puntaje en esta dimensión. Es importante indagar en la organización porque los directivos no creen en la integridad, personalidad y capacidad de sus compañeros de equipo.

Tabla 9.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con el cargo

DIMENSION	CARGO	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Operario	181	70,90	21,799	0,237
	Almacenista/Mensajero	5	72,59	16,112	
	Jefe/Supervisor/Asistente	13	80,77	11,603	
	Gerente/Director	2	90,74	5,238	
CONFIANZA	Operario	181	59,70	18,599	0,964
	Almacenista/Mensajero	5	57,18	12,548	
	Jefe/Supervisor/Asistente	13	61,44	14,300	
	Gerente/Director	2	56,41	16,318	
SENTIDO	Operario	180	74,73	21,714	0,468
	Almacenista/Mensajero	5	79,72	10,421	
	Jefe/Supervisor/Asistente	13	79,81	17,765	
	Gerente/Director	2	94,44	1,964	
COMPETENCIA	Operario	181	68,82	21,671	0,998
	Almacenista/Mensajero	5	69,38	16,080	
	Jefe/Supervisor/Asistente	13	68,19	11,296	
	Gerente/Director	2	70,83	11,785	
EFICACIA	Operario	180	48,92	13,615	0,354
	Almacenista/Mensajero	5	53,71	8,179	
	Jefe/Supervisor/Asistente	13	50,61	16,534	
	Gerente/Director	2	64,58	,804	

Las comparaciones entre los rangos de antigüedad frente a las dimensiones se evidencian en la tabla 10 y se encuentran diferencias significativas en todas las dimensiones en relación a la

antigüedad de los trabajadores de la organización. Al realizar las comparaciones múltiples se observan diferencias significativas en responsabilidad entre personas menores de un año con personas de 1 a 5 años con 0,004 y con personas de 6 a 10 años con 0,023; en confianza entre personas de menos de 1 año con personas de 1 a 5 años con 0,001 y con 6 a 10 años con 0,026; en sentido se observan diferencia entre menores de 1 año y de 1 a 5 con 0,005; en competencia se observan diferencias significativas entre personas menores a 1 año con personas entre 1 a 5 años con 0,001 y por último en eficacia se observan diferencias entre menores de 1 año con 1 a 5 años con 0,026 y con 6 a 10 años con 0,081.

Al realizar el análisis de resultados se observa que las personas con antigüedad menor a 1 año en la organización obtienen medias superiores frente a todas las dimensiones de equipos de trabajo, esto puede ser consecuencia de la intención de mostrar una buena imagen en la organización debido a los períodos de prueba para que de esta forma garanticen su estabilidad laboral.

Tabla 10.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con la antigüedad

DIMENSION	ANTIGÜEDAD	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Menos de 1 año	64	79,08	19,738	0,002
	Entre 1 y 5 años	92	66,99	21,165	
	Entre 6 y 10 años	16	61,34	23,685	
	Entre 11 y 15 años	10	77,41	14,938	
	Más de 5 años	9	75,10	18,052	
CONFIANZA	Menos de 1 año	64	66,19	17,102	0,000
	Entre 1 y 5 años	92	54,81	17,761	
	Entre 6 y 10 años	16	51,28	21,777	
	Entre 11 y 15 años	10	66,79	13,547	
	Más de 5 años	9	63,53	10,975	
SENTIDO	Menos de 1 año	64	82,36	16,822	0,005
	Entre 1 y 5 años	91	70,41	22,070	
	Entre 6 y 10 años	16	67,53	28,562	
	Entre 11 y 15 años	10	79,17	12,371	
	Más de 5 años	9	76,08	20,351	

COMPETENCIA	Menos de 1 año	64	76,19	16,322	0,003
	Entre 1 y 5 años	92	63,36	22,774	
	Entre 6 y 10 años	16	64,45	22,863	
	Entre 11 y 15 años	10	75,52	14,029	
	Más de 5 años	9	66,20	19,738	
EFICACIA	Menos de 1 año	64	53,47	10,074	0,017
	Entre 1 y 5 años	91	47,08	13,389	
	Entre 6 y 10 años	16	43,92	17,358	
	Entre 11 y 15 años	10	50,34	10,265	
	Más de 5 años	9	49,12	17,536	

Al comparar las áreas de la organización con las dimensiones de equipos de trabajo en la tabla 11, se observa diferencias significativas en todas las áreas frente a cada dimensión, al realizar las comparaciones múltiples se evidencia en responsabilidad diferencias significativas entre riego y mantenimiento con 0,082 y en poscosecha respecto al resto de las áreas con significancia entre 0,000 a 0,010; en confianza existe diferencia significativa entre poscosecha y cultivo con 0,000 y poscosecha y riego con 0,027; en sentido se observa diferencia significativa entre poscosecha y cultivo con 0,000, poscosecha y riego con 0,004 y poscosecha con administración con 0,002; en competencia se observa diferencia entre poscosecha y cultivo con 0,000 y por último en eficacia se observa diferencia entre poscosecha y cultivo con 0,000 y poscosecha y administración con 0,037.

Se encuentran diferencias significativas entre el área de poscosecha respecto al resto de áreas, por lo cual es fundamental trabajar en esta área para mejorar los equipos de trabajo, estos resultados podrían ser consecuencia de la historia del área, de formas de liderazgo, de fallas en la comunicación.

Tabla 11.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con las áreas

DIMENSION	AREA	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Cultivo	108	78,52	17,416	0,000
	Riego	20	82,31	15,394	
	Mantenimiento	16	66,67	25,319	
	Poscosecha	43	49,53	17,354	
	Administración	15	78,52	9,992	
CONFIANZA	Cultivo	108	63,57	17,073	0,000
	Riego	20	63,53	17,908	
	Mantenimiento	16	58,81	21,273	
	Poscosecha	43	49,28	17,253	
	Administración	15	56,67	13,810	
SENTIDO	Cultivo	107	82,22	17,895	0,000
	Riego	20	76,53	13,704	
	Mantenimiento	16	70,57	27,128	
	Poscosecha	43	57,95	21,147	
	Administración	15	79,63	16,422	
COMPETENCIA	Cultivo	108	74,24	21,147	0,000
	Riego	20	70,63	15,926	
	Mantenimiento	16	62,37	22,221	
	Poscosecha	43	57,07	19,232	
	Administración	15	67,50	11,412	
EFICACIA	Cultivo	107	52,12	12,670	0,000
	Riego	20	50,17	11,637	
	Mantenimiento	16	44,01	18,733	
	Poscosecha	43	42,26	13,745	
	Administración	15	53,76	7,636	

En la tabla 12 se compara las dos sedes de la organización con las dimensiones de los equipos de trabajo, no se evidencia diferencias significativas sin embargo, se observa mejores puntajes en la sede de Guasca frente a responsabilidad, confianza y sentido y en la sede de Suesca en competencia y eficacia.

Estos resultados revelan que en Guasca los trabajadores tienen mayor claridad de hacia dónde va el equipo y la organización, tienen mayores niveles de responsabilidad compartida con

sus compañeros de equipo y confían en las habilidades de ellos para el cumplimiento óptimo de los objetivos

Tabla 12.

Análisis descriptivo de las dimensiones de equipos de trabajo con las sedes

DIMENSION	SEDE	N	Media	Desviación típica	Sig.
RESPONSABILIDAD	Suesca	82	70,66	19,899	0,536
	Guasca	120	72,55	22,055	
CONFIANZA	Suesca	82	59,13	17,569	0,745
	Guasca	120	59,98	18,546	
SENTIDO	Suesca	82	74,27	18,597	0,555
	Guasca	119	76,07	22,862	
COMPETENCIA	Suesca	82	69,58	16,111	0,657
	Guasca	120	68,25	23,583	
EFICACIA	Suesca	82	49,78	11,396	0,676
	Guasca	119	48,96	15,07	

La comparación de la interacción entre área y sede por cada dimensión de equipo de trabajo se muestra en las tablas 13, 14, 15, 16 y 17 y se encuentran diferencias significativas en la interacción entre sede y área en las dimensiones de responsabilidad, competencia y sentido.

En responsabilidad existe mejores resultados en el área de riego en Suesca y puntajes bajos frente a las otras áreas en poscosecha, por tal razón es importante que en esta área se identifique los factores que están afectando el reconocimiento de responsabilidades compartidas e identificar aquellos que han permitido que el área de riego en Suesca exista un alto nivel en este sentido.

Tabla 13.

Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con responsabilidad

Sede	AREA TOTAL	Media	Desviación típica	N	Sig.
SUESCA	Cultivo	76,73	15,723	37	0,078
	Riego	89,92	10,19	9	

	Mantenimiento	75,93	16,711	8
	Poscosecha	49,58	15,227	22
	Administración	74,69	12,039	6
GUASCA	Cultivo	79,45	18,274	71
	Riego	76,09	16,511	11
	Mantenimiento	57,41	29,975	8
	Poscosecha	49,47	19,722	21
	Administración	81,07	8,113	9

En la tabla 14 se evidencia que no existe diferencias significativas entre las áreas por sede respecto a confianza, sin embargo existe un mejor puntaje frente a las demás áreas para riego en de Suesca. Además se puede concluir que en las áreas de Suesca existe mayor confianza de los trabajadores hacia a sus compañeros de equipo.

Tabla14.

Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede conconfianza

Sede	AREA TOTAL	Media	Desviación típica	N	Sig.
SUESCA	Cultivo	63,96	14,828	37	0,232
	Riego	66,67	21,539	9	
	Mantenimiento	65,54	14,753	8	
	Poscosecha	45,34	15,079	22	
	Administración	60,04	15,372	6	
GUASCA	Cultivo	63,36	18,231	71	
	Riego	60,96	14,9	11	
	Mantenimiento	52,08	25,466	8	
	Poscosecha	53,42	18,743	21	
	Administración	54,42	13,108	9	

En la tabla 15 se puede observar que existe diferencias significativas respecto a la dimensión de competencia en la interacción entre área y sede, obteniendo mejores resultados para el área de Suesca, sin embargo el área de poscosecha de Suesca tiene menor puntaje que esta misma área en Guasca, además poscosecha en general obtiene puntajes muy bajos frente a las

otras áreas lo que significa que no manejan las competencias individuales y propias del equipo necesarias para el cumplimiento de metas.

Tabla 15.

Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede concompetencia

Sede	AREA TOTAL	Media	Desviación típica	N	Sig.
SUESCA	Cultivo	75,17	14,176	37	0,037
	Riego	73,96	13,641	9	
	Mantenimiento	73,70	14,28	8	
	Poscosecha	56,39	14,708	22	
	Administración	71,35	14,294	6	
GUASCA	Cultivo	73,75	24,074	71	
	Riego	67,90	17,744	11	
	Mantenimiento	51,04	23,682	8	
	Poscosecha	57,79	23,422	21	
	Administración	64,93	9,036	9	

En la tabla 16 se evidencia diferencias significativas entre las áreas de cada sede en relación a la dimensión de sentido, en donde se obtienen mejores puntajes en la sede de Guasca aunque el área administrativa de esta sede adquiere menor puntaje frente a esta área en la sede de Suesca. Por otro lado, se evidencia los bajos niveles de poscosecha en cuanto a sentido en las dos sedes, lo que significa su poco reconocimiento de saber a dónde ir y que hacer para cumplir los objetivos.

Tabla 16.

Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede consentido

Sede	AREA TOTAL	Media	Desviación típica	N	Sig.
SUESCA	Cultivo	81,19	12,635	37	0,027
	Riego	80,09	10,347	9	
	Mantenimiento	82,81	15,25	8	
	Poscosecha	53,72	16,926	22	
	Administración	86,81	13,227	6	

GUASCA	Cultivo	82,76	20,194	70
	Riego	73,61	15,824	11
	Mantenimiento	58,33	31,654	8
	Poscosecha	62,37	24,457	21
	Administración	74,85	17,27	9

En la tabla 17 se observa el análisis de la interacción entre área y sede frente a eficacia donde se concluye que no existen diferencias significativas, sin embargo el área de mantenimiento de la sede de Guasca obtiene el menor puntaje, además en general se observan puntajes bajos que deben ser tenidos en cuenta pues los trabajadores no perciben el cumplimiento de las metas de su equipo ni lo consideran un equipo eficiente.

Tabla 17.

Análisis descriptivo de la interacción entre área y sede con eficacia

Sede	AREA TOTAL	Media	Desviación típica	N	Sig.
SUESCA	Cultivo	51,73	10,83	37	0,297
	Riego	55,30	4,708	9	
	Mantenimiento	49,72	16,836	8	
	Poscosecha	42,39	9,36	22	
	Administración	56,63	8,905	6	
GUASCA	Cultivo	52,32	13,612	70	
	Riego	45,97	14,016	11	
	Mantenimiento	38,30	19,853	8	
	Poscosecha	42,12	17,457	21	
	Administración	51,85	6,496	9	

En la figura 2 se evidencia la relación de las dimensiones de los equipos de trabajo en la organización. En general se obtienen resultados bajos para eficacia y un mayor puntaje para sentido, lo cual según el modelo de equipos de trabajo de alto desempeño significa que las áreas tienen mayor claridad sobre hacia dónde va el equipo, que quiere lograr y esto se debe a su historia y su lenguaje, sin embargo no consideran el cumplimiento óptimo de los objetivos

propuestos y acciones de negociación para realizar acciones de acuerdo a los interés individuales, de equipo y organizacionales para el adecuado funcionamiento del sistema.

Para finalizar, se evidencia diferencias entre los datos sociodemográficos con las dimensiones de equipos de trabajo, no se evidencia diferencias significativas entre las sedes respecto a las dimensiones, se evidencia diferencias significativas entre las áreas en relación a las dimensiones y existen diferencias significativas en la interacción de las áreas con las sedes respecto a cada dimensión.

Figura2: *Relación entre las dimensiones de equipos de trabajo en la organizacion*



Discusión

En el análisis de resultados de esta investigación se evidencia que los hombres obtienen resultados mayores en la dimensión de responsabilidad, lo cual se sustenta en un estudio realizado por Randstad (s.f.) denominado la personalidad del trabajador contemporáneo que indaga sobre las diferencias entre los hombres y las mujeres en el mundo laboral y concluye que los hombres están más orientados a la necesidad de logro lo cual significa más responsabilidad por lo que hacen y presentan alto grado de compromiso y espíritu de esfuerzo.

Por otro lado, las mujeres obtienen mayor puntaje en la dimensión de eficacia, lo cual se relaciona con los resultados del estudio de Randstad (s.f.) pues se encuentra que las mujeres muestran mayor necesidad del cumplimiento de la tarea, lo cual se relaciona con la definición de eficacia desde el modelo de equipos de alto desempeño de Ahumada (2005) al relacionarse con la realización de las labores necesarias para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Según la definición establecida en el modelo de equipos de alto desempeño (Ahumada, 2005) estos resultados significan que los hombres se sienten más comprometidos con las labores que se orientan al logro de los objetivos, es decir, reflejan en mayor medida una responsabilidad compartida en su equipo, sin embargo no perciben el cumplimiento óptimo de estos objetivos y del adecuado funcionamiento en la relación entre los trabajadores, equipos y organización.

Por otro lado, no se evidencia diferencias significativas entre las edades, sin embargo las personas entre 18 y 28 años obtienen resultados menores en responsabilidad, sentido, competencia y eficacia, lo cual puede deberse a baja madurez en su desempeño en el mundo laboral. Esto significa que estas personas se comprometen en menor grado con las tareas, no tienen claro hacia dónde va su equipo de trabajo, no consideran tener las competencias individuales y de grupo y por ende no consideran que se cumplan los objetivos de equipo y organizacionales. Según un artículo publicado por el Tiempo (2012) los jóvenes llegan a la vida laboral con escasa proactividad, les falta habilidades de responsabilidad, comunicación efectiva y creatividad, por otro lado, según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo y a partir de unas encuestas realizadas a los empresarios se reporta que las destrezas de empatía, adaptabilidad, cortesía, responsabilidad y compromiso son difíciles de encontrar en la población joven (citado en el Tiempo, 2012).

En los resultados encontrados se evidencia mayores puntajes en responsabilidad y eficacia en las personas viudas y en confianza, sentido y competencia los separados, sin embargo no se

encuentran estudios sobre las posibles relaciones entre estos factores por lo cual es importante realizar investigaciones que permitan llegar a conclusiones contundentes a partir de la hipótesis de si las personas que han tenido experiencias de pareja y por muerte o motivos personales se acabaron, mantienen mejores puntajes en estas dimensiones de equipos de trabajo debido a mayor madurez gracias a su experiencia previa.

Al relacionar las dimensiones de los equipos de trabajo con los cargos de la organización no se encuentran diferencias significativas, sin embargo los directivos y gerentes obtienen menores puntajes en confianza, por tal razón es fundamental intervenir en este aspecto pues la confianza entre los trabajadores de la organización son resultado de la percepción que se tenga frente a los líderes y las personas responsables de la empresa. Crear un clima de confianza afecta directamente el rendimiento, la comunicación, la satisfacción, el compromiso con los empleados y facilita el trabajo en equipo, de esta forma influye en la productividad de la empresa. Siguiendo este orden de ideas, los directivos deben ser conscientes de su influencia en la confianza de los trabajadores frente a sus equipos pues los directivos deben mantener unas características que generen confianza en los equipos tales como coherencia, integridad, comunicación abierta, compartir y delegar tareas, preocupación por las tareas y lealtad (Alonso, 2010)

Por otro lado, se encuentra diferencias significativas entre los rangos de antigüedad en las dimensiones de equipos de trabajo en donde se observa con mayor incidencia a las personas de menos de un año en la organización con puntuaciones superiores, lo cual puede deberse a sus actitudes positivas para mostrar una buena imagen en su período de prueba en la organización y así garantizar su estabilidad laboral, sin embargo no se encuentran investigaciones que sustenten esta afirmación por lo cual se sugiere como hipótesis para futuros estudios sobre las actitudes de los trabajadores en los períodos de prueba.

Se encuentran diferencias significativas entre el área de poscosecha en ambas sedes respecto al resto de áreas lo cual puede deberse a los factores que afectan los equipos de trabajo, de esta forma Ahumada (2004) sustenta que los equipos de trabajo se ven afectados por la confianza, la eficiencia y la eficacia y sentido. Ahora bien, Martínez y Aldea (2004) aseguran que para el éxito de los equipos de trabajo es necesario una adecuada comunicación, colaboración y cooperación también involucrando aspectos como los rasgos emocionales y de personalidad de los integrantes. Además, los equipos de trabajo también deben involucrar dentro de sus relaciones coordinación, confianza y un adecuado diseño para favorecer el ambiente organizacional para el cumplimiento de los objetivos propuestos (Yeatts y Barnes, 1996)

En esta investigación se consideran a los equipos de trabajo “como una comunidad de personas que comparten significados y una(s) meta(s) común(es), cuyas acciones son interdependientes y situadas socio históricamente, y en donde el sentido de pertenencia viene dado por la responsabilidad, el compromiso y la confianza que los miembros sienten de forma recíproca” (Ahumada, 2004, p. 59). De esta forma, las comunidades saludables se relacionan con el concepto de equipos de trabajo retomado en cuanto a la realización de labores conjuntas que facilitan la integración social (Tönnies, 1979 citado en Krause, 2001) que se relaciona con la dimensión de eficacia; por otro lado en el plano afectivo se relación con la dimensión de sentido en cuanto a sentimiento al relacionarse con la amistad, la lealtad, el amor, la responsabilidad y la confianza (Blanco, 1993 citado en Krause, 2001); la dimensión de competencia se ve relacionada con las comunidades saludables en cuanto a factores de influencia como la capacidad personal, la competencia social y la participación social (Robbins y Fredendall, 2002 citado en Krause, 2001); por último la importancia del lenguaje como eje fundamental de construcción y transmisión de significados en las comunidades saludables (Fernández y Sánchez, 2002 citado en Krause, 2001) se relaciona con la dimensión de sentido en cuanto significado.

En las dos sedes de la organización no se evidencia diferencias significativas en los equipos de trabajo, por lo cual es importante establecer estrategias para construir y/o mantener comunidades saludables que permitan el aumento de la productividad mediante acciones que favorezcan el cumplimiento de los objetivos comunes, para esto, según Krausen (2001) una comunidad saludable debe tener una estructura interna establecida con claridad, transparencia y acuerdo, de esta forma también se distribuyen los roles y las funciones de cada integrante del equipo y se establecen adecuadamente las conexiones entre los individuos y los grupos.

Al comparar los resultados de las dimensiones de equipos de trabajo en la empresa se encuentran mayores puntajes para sentido, seguido de responsabilidad y competencia y con menores puntajes en eficacia y confianza. Esto permite concluir según el modelo de equipos de alto desempeño de Ahumada (2005) que ésta empresa del sector floricultor cuenta con mayor grado de actitudes positivas en cuanto a lo que hacen, mayor compromiso y espíritu de esfuerzo, además tiene claro los objetivos y hacia dónde ir mediante unas labores claras y unas competencias individuales y grupales específicas. Al obtener puntajes inferiores en eficacia y confianza se observa baja percepción en los equipos de trabajo en el cumplimiento de sus objetivos y la falta de creencia en la integridad, personalidad y capacidad de sus compañeros de trabajo. Esta situación se sustenta según el estudio Vargas, Aragón, Rivera, y Trevisi (2004) en el cual se concluye que este sector brinda oportunidades a la población campesina lo cual favorece un nivel de compromiso, lealtad y un sentido de pertenencia mayor debido al agradecimiento que adquieren frente a estas empresas que contribuyen en el desarrollo de esta población.

En general, la empresa floricultora actúa bajo el concepto de sinergia, es decir, trabaja en conjunto creando relaciones entre los trabajadores donde se involucran sentimientos, actitudes, competencias y habilidades para un mejor desempeño en las tareas realizadas que permiten

aumentar la productividad organizacional (Medrano, 2011), sin embargo es importante mejorar aquellas dimensiones con menor grado de percepción favorable.

Conclusiones

Luego de efectuar comprensiones sobre la descripción y las comparaciones realizadas en la empresa floricultora respecto a sus equipos de trabajo se pretende no solo generar conocimiento académico sino establecer estrategias de mejora a partir de los resultados obtenidos que permitan aumentar la productividad de los equipos para garantizar la competencia laboral dentro del mercado nacional e internacional. A partir de la información recolectada se generaron las siguientes conclusiones que pretenden responder a los objetivos planteados en la investigación.

El analizar los equipos de las empresas floricultoras permite contribuir al estudio del comportamiento organizacional y rectifica el rol estratégico del psicólogo y del área de gestión humana dentro de los procesos y áreas de la organización, garantizando las necesidades individuales, de equipo y de la organización.

Por otro lado, se permitió la participación activa de los trabajadores en el estudio lo que contribuye en el estudio del comportamiento organizacional a partir de todos los niveles jerárquicos respondiendo a la objetividad pretendida en la investigación.

En este orden de ideas, se concluye que los equipos de trabajo de la empresa floricultora se identifican por tener mejores resultados en las dimensiones de sentido, seguido de responsabilidad y competencia y con menores puntajes en eficacia y confianza lo cual debe fortalecerse y mejorarse a través de actividades específicas para cada dimensión que permitan a su vez aumentar la productividad y generar equipos de alto desempeño en la organización.

Se encuentran diferencias significativas en la dimensión de responsabilidad en relación a los datos sociodemográficos de sexo y escolaridad lo cual debe tenerse en cuenta para generar las actividades de mejora a partir de los grupos determinados pues no todos tienen las mismas necesidades y preferencias.

En antigüedad se encuentran diferencias significativas en todas las dimensiones igualmente al comparar las áreas de la organización se encuentran diferencias significativas de poscosecha frente a las otras áreas en relación a todas las dimensiones lo cual permite concluir que el área de poscosecha necesita una intervención en el menor tiempo posible con gran exigencia en la mejora de las dimensiones, pues en comparación con los demás equipos sus resultados muestran bajos puntajes que afectan en la productividad organizacional.

Se evidencia diferencias significativas en la interacción entre áreas y sedes respecto a las dimensiones de responsabilidad, competencia y sentido, por lo cual es importante indagar que aspectos afectan a las áreas de acuerdo a su sede pues no se evidencia diferencias significativas entre las sedes de la organización respecto a todas las dimensiones de equipos de trabajo

Para la creación de estrategias que permitan la conformación de equipos de alto desempeño se debe tener en cuenta los aspectos psicológicos y administrativos teniendo de base la planeación estratégica de la organización que guía y determina las actividades.

Se considera de gran importancia realizar un estudio interno que verifique las causas del bajo nivel de confianza por parte de los directivos, pues estos son fundamentales y producen influencia en el resto de los trabajadores y por ende en las actividades de las personas, del equipo y de la organización.

Los equipos de trabajo en la empresa floricultora deben mejorar su trabajo en conjunto, es decir, la sinergia dentro de la organización para favorecer la mejora de las dimensiones estudiadas en la presente investigación.

Aportes, Limitaciones y Sugerencias

Se brindan aportes a la psicología organizacional al tratar temas de comportamientos individuales y de grupo dentro de contextos empresariales que involucran interacciones entre fenómenos psicológicos.

Por otro lado, esta investigación permitió brindar aportes al sector floricultor colombiano describiendo los equipos de trabajo mediante una organización representante permitiendo explorar el fenómeno en una población importante para la economía colombiana.

Siguiendo este orden de ideas, también se considera importante su aporte al área de Gestión Humana y al rol estratégico del psicólogo dentro de los procesos de la organización para participar en el estudio, la creación e implementación de estrategias de mejora que permitan aprovechar óptimamente las conclusiones de la investigación y optimizar el recurso humano organizacional.

Además brindó avances conceptuales en el estudio de los equipos de trabajo en el sector lo cual permite tener fundamentos teóricos para implementar estrategias de mejora a partir del Área de Gestión Humana en la organización estudiada y organizaciones con características similares teniendo en cuenta todos los procesos e integrantes.

Por otro lado se incrementa la información al estudio del comportamiento organizacional de la empresa floricultora al estudiar los equipos de trabajo como fenómenos que afectan la productividad de la organización.

Se encuentran dificultades en la aplicación del instrumento elaborado por Ahumada (2005) de Chile a la población de interés en cuanto la comprensión de los términos y la estructura del cuestionario pues se producen un gran número de dudas por los participantes por lo cual se sugiere en próximas investigaciones realizar la adaptación lingüística del cuestionario para la población colombiana.

Esta investigación rescata el rol del psicólogo y abre puertas para futuras investigaciones que trabajen sobre las actitudes de los trabajadores en sus periodos de prueba y la relación entre la antigüedad con los equipos de trabajo.

Se sugiere a la organización la creación de estrategias de mejora a partir de grupos específicos teniendo en cuenta las necesidades encontradas a partir del análisis de resultados y la identificación de los factores que afectan la percepción desfavorable de las dimensiones de equipos de trabajo.

Referencias

- Abramovich, A. (2008). Emprendimientos productivos de la economía social en argentina: funcionamiento y potencialidades. *Red de bibliotecas virtuales de ciencias sociales de América Latina y el caribe de la red CLACSO*
- Aduriz-Bravo, A., Salazar, I., Mena, N. yBedillo, E. (2006). La epistemología en la formación del profesorado de ciencias naturales: aportaciones del positivismo lógico. *Revista Electrónica de Investigación en Educación en Ciencias* 1(1), 6-23
- Ahumada, L. (2004). Liderazgo y equipo de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional. *Revista electrónica ciencias sociales online* 1 (1), 53-63
- Ahumada, L. (2005). *Equipos de trabajo y trabajo en equipo: la organización como una red de relaciones y conversaciones*. Universitarias del paraíso: Chile.
- Ahumada, L. (2008). Desarrollo y validación de una escala para evaluar el funcionamiento del equipo directivo de los centros educativos. *InteramericanJournal of Psychology*42(002), 228-235
- Alonso, A. (2010). Implicación de los directivos en la generación y mantenimiento de la confianza en los equipos. *Capital Humano* 243, 30-31
- Antúnez, S. (1999). El trabajo en equipo de los profesores y profesoras: factor de calidad necesidad y problema: el papel de los directivos escolares. *Educación* 24, 89-110
- Arévalo, N. yPolgato, P. (2004). Las interacciones de un equipo de trabajo como aporte al modelo de competencias tradicional: estudio de caso.*Trabajo de grado*. Viña del Mar: Pontificia Universidad Católica del Valparaíso
- Aritzeta, A. yAyestarán, A. (2002). Utilidad de los equipos de trabajo para incrementar la participación, autogestión, interdependencia, satisfacción e integración de conductas

- cooperativas y competitivas. *Revista de economía pública, social y cooperativa* 040, 195-212
- Asocolflores (s.f). *La asociación: información general*. En línea
- Asocolflores (2005). *Información General: ¿Qué es florverde?*. En línea
- Banco de la República (1998). *Introducción al análisis económico: el caso colombiano*. Siglo del Hombre Editores: Colombia
- Benítez, M., Medina, F. y Munduate, L. (2011). El estudio del conflicto en los equipos de trabajo: una visión de las contribuciones científicas realizadas en España. *Papeles del Psicólogo* 32(1), 69-81
- Benjumea, M. (2008). *Gestión del talento humano*. Colombia: Fundación Universitaria Luis Amigo
- Briones, G. (2002). Especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación. Colombia: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Broomfield, D. y González, A. (2007). Diagnóstico comportamiento organizacional el caso de la autoridad reguladora de los servicios públicos. *Trabajo de grado*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia
- Calderón, G., Álvarez, C. y Naranjo, J. (2006). Gestión Humana en las organizaciones un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Cuadernos de Administración* 19 (032), 224-254
- Castaño, J., Lanzas, A. y López, M. (2007). Estrategia organizacional orientada al logro de resultados desde el trabajo en equipo. *Scientia Et Technica* 8(35), 369-373
- CEIPA (2008). *Protocolo de informe final*. En línea
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill: México
- Covelli, M. (2012). *Modelo de desarrollo y resultados*. Colombia: Conferencia Asocolflores.

- Díaz, D. y Salas, E. (2008). Temas emergentes y conclusiones en la investigación acerca de los equipos y el trabajo de equipo. *Persona* (11), 11-32
- El Tiempo (2012). *Los jóvenes llegan a la vida laboral con escasa proactividad*. En línea
- Franco, C. (2001). Factores para la dirección y efectividad de los equipos de trabajo. *Estudios Gerenciales* 081, 27-31
- Franco, C. (2004). Modelos para el análisis y diagnóstico de equipos de trabajo. *Estudios Gerenciales* 091, 35-48
- Franco, C. y Reyes, A. (2003). Los equipos de trabajo como estrategia de diferenciación. *Estudios Gerenciales* 19(87), 13-25
- Franco, C. y Velásquez, F. (2000). Como mejorar la eficacia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales* 16(76), 27-35
- García, M. (2000b). Formación de equipos de trabajo. *Trabajo de grado*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León
- García, M., Cervera, A., Ramírez, A. y Romero, B. (2010). Relación entre grupos/equipos de trabajo y cambio organizacional en una empresa comercializadora de la ciudad de Bogotá. *Psychologia: avances de la disciplina* 4(2), 31-46
- García, O. (2000a). Enfoque organizacional conductista: ¿dicotomía o complementariedad? *Educere* 4(010), 47-56
- Giraldo, A. y Marín, D. (2004). La investigación y desarrollo en el sector floricultor: modelamiento y análisis. *II Encuentro Colombiano de Dinámica de Sistemas*. Colombia: Universidad Industrial de Santander
- Global Entrepreneurship Monitor (2010). *GEM Colombia*. En línea
- González, D. (2002). Epistemología y Psicología: Positivismo, anti positivismo y marxismo. *Revista Cubana de psicología* 19 (2), 150-159

- González, J. (2008). *Los paradigmas de la ciencia*. En línea
- González, J. (2011). *Formación y Orientación Laboral*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Gil, F., Rico, R. y Sánchez, M. (2008). Eficacia de equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo* 29(1), 25-31
- Greenberg, E. y Sikora, P. (s.f.)
Work Teams and Organizational Commitment: Exploring the Influence of the Team Experience on Employee Attitudes. *Workplace Chance* 012, 1-46
- Guerrero, M., Trevisi, C. y Vargas, L. (2005). Discursos sobre el medio ambiente en una organización floricultora de la sabana de Bogotá. *Trabajo de Grado*. Colombia: Universidad Javeriana de Bogotá
- Guerrero, S. (s.f.). Acoso Laboral (Mobbing) en mujeres trabajadoras de florícolas del Ecuador. En línea
- ICESI (2009). *La floricultura: un sector exportador de clase mundial*. En línea
- Hayes, N. (2001). *Dirección de equipos de trabajo: una estrategia para el éxito*. Thomson: España
- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P (2006) *Metodología de la investigación*. Mac Graw Hill. México
- Inche, J., Andia, Y., Huamanchumo, H., López, M., Vizcarra J. y Flórez, G. (2003). Paradigma cuantitativo: un enfoque empírico y analítico. *Revista Industrial Data* 6 (1), 23-37
- Jager, G. (1997). Self-directed work teams in information services: An exploratory study. *South African Journal of Library & Information Science* 65(4), 194-199
- Jiménez, R. y Serón, J. (1992). *Paradigmas de investigación en educación: hacia una concepción crítico-constructiva*. España: Universidad de Cádiz

- Krause, M. (2001). Hacia una redefinición del concepto de comunidad –cuatro ejes para un análisis crítico y una propuesta-. *Revista de Psicología* 002, 49-60
- Kathleen, L.(1998). Patterns of communication and perceptions of group functioning and productivity in human service delivery work teams: A descriptive study. *Humanities and Social Sciences* 58(10A), 3815.
- Ley 1090 (2006). *Código deontológico y bioético del Psicólogo*. En línea
- Londoño, L. (2008). *Economía colombiana y política económica*. Colombia: Fundación Universitaria Luis Amigó
- Martínez, J. y Aldea, A. (2004). Agent based simulation in the selection of work teams. *Computación y sistemas* 7(3), 210-220
- Medrano, M. (2011). Sinergia en el ambiente de trabajo. España: Universidad de Málaga
- Moratalla (2002). *Conocimiento Científico*. España: Universidad de Navarra.
- Palomo, M. (2010). Liderazgo y Motivación de los equipos de trabajo. España: ESIC Editorial
- Piñera, R. y Sánchez, V. (2006). Propuesta para la implementación de la norma ISO 9001:2000 para Granja Avícola la Asunción S.A. de C.V. *Trabajo de grado*. Colección de tesis digitales: Universidad de las Américas Puebla
- Promoción de Empresas Sostenibles (2012). *Cartilla: Cooperación en el lugar de trabajo*. OIT: Bogotá
- Randstad (s.f.). *La personalidad del trabajador contemporáneo*. En línea
- Rasner, J. (2009). *Que es la epistemología: introducción a las problemáticas epistemológicas*. Uruguay: Universidad de la República
- Reoyo, A. y López, R. (s.f.). *Formación-Acción: un modelo de equipos de trabajo puesto en marcha en organizaciones del país Vasco*. España: Universidad del país Vasco

- Reza, J. (2005). Equipos de trabajo efectivos y altamente productivos. México: Panorama Editorial
- Rico, R. Alcover; h. y Tabernero, C. (2010). Efectividad de los equipos de trabajo una revisión de la última década de investigación (1999-2009). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 26(1), 47-71
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación: México
- Rodríguez, J. (2011). Estudio para el fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés. *Trabajo de Grado*. Colombia: Universidad del Rosario
- Saldivia, Z. (2004). El positivismo lógico: su derrotero y su legado. *Trilogía* 21 (30-31), 27-32.
- Sirianni, C. (1997). *La fuerza del equipo: el trabajo de grupos semiautónomos en una planta industrial*. En línea
- Sousa, V., Driessnack, M. y Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. Parte 1: Diseños de investigación cuantitativa. *Revista Latinoamericanaenfermagem* 15 (3)
- Torre, J., Aragón, J. y Aguilera, J. (2008). La relación entre la heterogeneidad de los equipos de trabajo y su rendimiento: revisión y propuestas. *Estableciendo puentes en una economía global*(2), 1-15
- Tziner, A. y Chernyak, L. (2012). Perspectives on Groups and Work Teams in the Workplace. *Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones* 28(1), 51-66
- Vargas, L., Aragón, D., Rivera, S. y Trevisi, C. (2004). Discursos circulantes y construcción social de empresa en una organización del sector floricultor colombiano. *Psychology* 3(2), 197-212
- Vértice (2008). *Coordinación de equipos de trabajo*. España: Editorial Vértice

- Viles, E., Jaca, C., Martin, T. y Allan, M. (2011). Desarrollo metodológico para medir el trabajo en equipo. *Revistas venezolana de Gerencia* 16(55), 375-389.
- Villoro, L. (1961). La crítica del positivismo lógico a la metafísica. *Dianoia* 7(7), 215-235
- Waters, N. y Beruvides, M. (2009). An empirical study analyzing: Traditional work schemes versus work teams. *Engineering Management Journal*. 21(4), 36-43
- Wayuu Flowers (2011). *Plan estratégico 2011-2015*. Documento estándar de la organización
- Weber, M. (1964). *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica: México
- Yeatts, E., Barnes, D. (1996). What are the key factors for self-managed team success? *Journal for Quality & Participation* 19(3), 68-77
- Zamudio, R. (2011). *Flores Colombianas entre el amor y el odio: Subjetividad y factores psicosociales intralaborales, extralaborales e individuales en trabajadoras y trabajadores florícolas de la Sabana de Bogotá*. Colombia: Corporación Cactus