

VI Congreso Virtual Internacional Transformación e Innovación en las Organizaciones
(noviembre 2018)

**TRANSFORMACIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO PARA CONTRIBUIR A LA
SATISFACCIÓN CON LA CALIDAD EN EL SERVICIO, CONSTRUCTOS GENERALES**

Alonso-Novelo, Valentín¹

Barredo-Baqueiro, Gustavo Alberto²

Saucedo Soto, Juana María³

Hernández Bonilla, Alicia⁴

¹ Universidad Autónoma de Yucatán – Fac. Contaduría y Administración – valentin.alonso@correo.uady.mx

² Universidad Autónoma de Yucatán – Facultad de Contaduría y Administración – gbarredo@correo.uady.mx

³ Universidad Autónoma de Coahuila –Facultad de Mercadotecnia - jsaucedo62@hotmail.com

⁴ Universidad Autónoma de Coahuila –Facultad de Mercadotecnia - alicitaher@hotmail.com

RESUMEN

El presente trabajo recopila diversos conceptos y constructos respecto al trabajo en equipo y la manera como coadyuva a la consecución de los objetivos organizacionales por medio de la satisfacción del usuario, para lo que es necesaria la transformación de las entidades a fin de ser empáticas con su público.

Palabras Clave: Satisfacción – Equipo de trabajo – Trabajo en Equipo – Trabajo Colaborativo – Cultura Organizacional

ABSTRAC

This work presents various concepts and constructs regarding teamwork and how contributes organizational objectives achievement through user satisfaction, this requires organizational transformation in order to be empathic with their audiences.

Key words: Satisfaction - Work Team - Teamwork - Collaborative Work - Organizational Culture

1 - Introducción

Actualmente, no se puede concebir la prestación de ningún servicio sin la concatenación de la actividad de diversos individuos, es decir del trabajo en equipo. Por ende, la percepción de calidad de un servicio no está ligada a la actividad de un solo individuo, sino a la de una pluralidad de personas que reflejan distintos niveles de satisfacción con el mismo. En otras palabras, el personal, ya sea de manera personal o a través de equipos de trabajo, emplean diversos recursos personales específicos relacionados con competencias emocionales y sociales que los facultan para enfrentar los requerimientos que su labor trabajo les reclama (Bustamante, Llorens, & Acosta, 2014).

Para enfrentar este escenario cambiante, las organizaciones que desean proveer una mejor satisfacción con la calidad del servicio, requieren trabajadores con motivación, proactividad, iniciativa y compromiso con los resultados organizacionales, los cuales necesitan emociones positivas como motor para conseguirlo, dado que los guían para comportarse de manera entusiasta, que extienden sus repertorios de acción y pensamiento para cimentar nuevos recursos personales de forma perdurable (Bustamante, Llorens, & Acosta, 2014).

2 – Marco teórico

A continuación, se relacionan diversos constructos y conceptos de importancia para la comprensión de esta temática:

2.1 - Equipo: De conformidad con la Real Academia Española (2017) es un grupo de personas, profesionales o científicas, que se organizan para realizar una investigación o proporcionar servicios específicos. Complementa Ander-Egg (2001) que quienes integran el equipo deben poseer conocimientos y habilidades que se complementen, ya que se busca que unan sus capacidades para conseguir los objetivos organizacionales, para lo que realiza actividades orientadas hacia el logro de los mismos.

2.2 - Equipo de trabajo: esta categoría de equipo se conceptualiza como un conjunto de individuos organizados de forma tal que les permita alcanzar un objetivo. Quienes forma parte del mismo aportan diversas características únicas, como experiencia, formación, personalidad,

aptitudes, entre otras), que influyen en los resultados que obtenidos. Lleva implícita la idea de que existe una división de tareas, que cada miembro puede realizar de manera independiente, lo que no los exime de su responsabilidad sobre la totalidad de los resultados. A fin de que los equipos tengan un buen funcionamiento, se debe buscar que las metas individuales sean compatibles las generales (Enciclopedia Financiera, s.f.). Entonces, en su desempeño, generan una sinergia resultante del esfuerzo coordinado, que es mayor a la suma total de las aportaciones individuales (Mohamed & Mohamed, 1999).

2.3 - Grupo de trabajo: Comparten información y toman decisiones, para que los integrantes se desarrollen dentro de su área de responsabilidad, por lo que no existe trabajo colectivo ni un esfuerzo conjunto, su cometido es la sumar la contribución individual, por lo que no se presenta una sinergia en los resultados que obtiene este colectivo (Mohamed & Mohamed, 1999).

En la tabla 1 se presentan las diferencias entre las definiciones planteadas en el punto 2.2 y 2.3:

2.3 - Trabajo en equipo: Habilidad de trabajar conjunto hacia una visión compartida, para lo que es requisito una buena comunicación. Debe desarrollarse en un buen ambiente laboral, puesto que se fomenta la participación, la unión, la socialización y empatía entre los integrantes, pues se debe comprender a los demás, respetar sus ideas y auxiliarlos en caso de precisar de ayuda (Toro, 2015).

2.4 – Trabajo cooperativo: Asociación entre individuos que actúan por medio de la ayuda mutua para realizar actividades conjuntas de manera equitativa o proporcional para alcanzar objetivos de tal forma que puedan aprender unos de otros. (Gutiérrez del Moral , 2009 y Alonso-Novelo, Rodríguez & Barredo-Baqueiro, 2014)

2.5 – Trabajo colaborativo: Desarrollo de roles que, en la consecución de objetivos, se relacionan, complementan y diferencian, cuyo resultado no se habría obtenido de forma personal, por lo que se constituye en una herramienta primordial para la realización de actividades efectivas y productivas (Orozco Nolazco, 2007 y Alonso-Novelo, Rodríguez & Barredo-Baqueiro, 2014).

2.6 – Aprendizaje organizacional: Habilidad que crea, adquiere y transfiere conocimientos, para producir un cambio en el comportamiento organizacional. A través de este proceso los trabajadores

usan el conocimiento institucional para adaptar a la entidad al entorno y de ser factible transformarlo (del Río & Santisteban, 2011).

Tabla 1

Diferencias entre grupo y equipo de trabajo

Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
1. Existe un sólo interés común	1. Tiene una meta definida
2. El trabajo se distribuye en partes iguales	2. El trabajo se distribuye con base en las habilidades y capacidades individuales, o con el fin de desarrollar nuevas habilidades
3. Al terminar encomienda, se les deja de requerir	3. Miembros intercomunicados para asegurar resultados
4. No es necesario un responsable o coordinador	4. Hay una coordinación que enlaza los avances, comunica dificultades y muestra avances parciales
5. Los resultados se juzgan de forma individual	5. Los resultados son colectivos
6. Puede no haber un nivel de compromiso	6. Prevalece un alto nivel de compromiso, cada miembro realiza su mejor esfuerzo.
7. No existe la obligación de ayudar a los demás	7. Cuando cada miembro finaliza, procura apoyar en la búsqueda de información, mejorar lo existente o realizar nuevas funciones en tanto la encomienda no concluya
8. Las conclusiones son personales	8. Las conclusiones son colectivas
9. Integrantes expertos en un tópico, pero desconocedores del contexto	9. Existe autoaprendizaje en los participantes
10. No existe integración	10. Práctica de valores que producen integración
11. No se requiere autoevaluación	11. Autoevaluación permanente

Fuente: Adaptado de Mohamed & Mohamed (1999)

2.7 – Emociones: Respuestas simples, breves y precisas acompañadas de reacciones fisiológicas, que son el expreso reflejo de lo que un individuo siente frente algún estímulo o situación que enfrenta (Barragán & Morales, 2014).

2.8 - Emociones positivas: Aquellas que conducen a la felicidad en las que prevalecen valores de bienestar; son temporales, movilizan escasos recursos y son germen de fortalezas y virtudes personales, por lo que representan estados subjetivos y sentimientos dependientes de circunstancias particulares. Su fin evolutivo es acrecentar los recursos intelectuales, físicos y sociales de los seres humanos, al hacerlos perdurables, ya que acrecientan y optimizan los recursos personales a nivel físico, psicológico y social a los cuales acogerse cuando se presentan amenazas u oportunidades (Barragán & Morales, 2014).

Para la organización es trascendental fomentar que los equipos de trabajo susciten emociones positivas, pues optiman la salud, el bienestar subjetivo y la resiliencia psicológica; favorecen el aprendizaje organizacional significativo, pues promueven el razonamiento eficiente, flexible y creativo, que da un sentido y significado práctico a las condiciones cambiantes. El bienestar, la motivación, la fluidez, la resiliencia, el humor, el entusiasmo, la satisfacción y la alegría, todas ellas emociones positivas deseables en la organización, tienen la propiedad de hacer más amplio el repertorio de pensamiento y de acción de los empleados, puesto que les cimientan una reserva de recursos físicos, intelectuales, psicológicos y sociales que tendrán a su disposición en momentos de crisis (Barragán & Morales, 2014).

Como producto de sus investigaciones, Hernández-Vargas, Llorens-Gumbau & Rodríguez-Sánchez (2014), demostraron que las emociones positivas en el trabajo tienen una relación positiva con la experiencia de engagement o vinculación psicológica del empleado, ya que, al estar más comprometido con su labor, favorece la satisfacción con la calidad de servicio, ya que los usuarios perciben empatía.

2.8 – Empatía: Capacidad de ser consciente y comprender las emociones, sentimientos e ideas de los otros, mediante la manifestación de respuestas afectivas y no afectivas. Es entonces un componente de las habilidades interpersonales cognitivas y afectivas que origina una conducta de ayuda, que a su vez provee emociones positivas, lo que contribuye al desarrollo de la inteligencia

emocional, dado que lleva implícita la percepción y comprensión de las emociones personales y de los demás (Fernández-Pinto, López-Pérez & Márquez, 2008 y Bustamante, Llorens & Acosta, 2014).

2.9 – Comportamiento, conducta o disposición prosocial: Comportamiento que favorece a otros (individuos, colectivos o metas sociales) e incrementa la probabilidad de causar una correspondencia positiva, de calidad y solidaria en las relaciones interpersonales o sociales consiguientes, al salvaguardar la identidad, creatividad e iniciativa de los sujetos o grupos involucrados (Auné, Blum, Abal, Lozzia & Horacio, 2014).

2.10 – Cultura organizacional: Valores, supuestos, actitudes y comportamientos de los integrantes de una entidad (empleados y directivos) que produce dinámicas innovadoras que son de apoyo o se oponen a la gestión del conocimiento para instaurar técnicas administrativas que hagan más eficientes los servicios proveídos (Gómez, 2013).

2.11 – Satisfacción: Evaluación que los usuarios realizan del cumplimiento de sus expectativas, con base en sus percepciones respecto al contacto real con el servicio (Hoffman & Bateson, 2012). Por tanto, el usuario percibe múltiples medidas de satisfacción, si la realización del servicio no llega al nivel de las expectativas, hay insatisfacción, cuando el desempeño es correspondiente con las expectativas, habrá satisfacción (Romero & Romero, 2006).

3. Discusión

Contar con usuarios satisfechos, provee a las organizaciones de promotores gratuitos de la calidad de sus servicios, al recomendarlos a las personas con quienes tiene contacto. Por tanto, las entidades proveedoras de servicios deben ofrecer vivencias memorables a quienes atienden, para lo que deberán implementar estrategias de experiencia del usuario (Customer Experience), al involucrar al personal integrado en los distintos equipos de trabajo dentro de la organización, en su consecución.

Alberto González Otero (2017), menciona que a fin de que los trabajadores se impliquen en las operaciones de la empresa con una filosofía enfocada al cliente, y que el proceso de transformación sea sencillo y llevadero, se debe partir la renovación de la cultura organizacional,

donde el cambio debe nacer desde el nivel jerárquico superior, con apoyo de los directivos, al existir la convicción de que el cambio será favorecedor, en términos de sostenibilidad y de beneficios. Para él (González Otero, 2017), la gerencia de las entidades deben considerarse las seis recomendaciones que a continuación se relacionan:

- 1) Interiorizar una cultura Clientecéntrica.
- 2) Involucrar, de forma diaria, a los individuos y sus equipos de trabajo, en la mejora de su desempeño en la experiencia del usuario.
- 3) Desarrollar iniciativas que impliquen proactividad.
- 4) Reconocer a quienes destaquen por sus aportaciones a la mejora de la experiencia del usuario.
- 5) Poner en marcha mecanismos que implementen las propuestas surgidas en el inciso previo, de forma con un plazo y presupuesto viables.
- 6) Escuchar directamente al usuario y obtener retroalimentación del mismo.

4. Conclusión

A fin de lograr los objetivos organizacionales, se debe promover el trabajo cooperativo, donde la cultura organizacional promueva la conducta prosocial a través de la empatía, que será resultado del aprendizaje de estilos de dirección que promuevan el surgimiento de emociones positivas en los empleados lo que llevará a la satisfacción del usuario.

Esta forma de trabajo es de utilidad para las organizaciones, ya que les es posible gestionar intervenciones eficaces que mejoren el desempeño de sus equipos, puesto que estos tienen un papel transcendental para el logro de los objetivos de la entidad, con eficiencia, competitividad, productividad y salud psicosocial (Fernández-Pinto, López-Pérez & Márquez, 2008; Bustamante, Llorens & Acosta, 2014 y Barragán & Morales, 2014).

5. Referencias

- Alonso-Novelo, V., Rodríguez, R. A. & Barredo-Baqueiro, G. A. (2014). Caos terminológico en el trabajo en común: ¿Realizamos trabajo en equipo o en grupos, colaborativo, cooperativo o multiprofesional? ¿Pertenece a un equipo o a un grupo de trabajo? *II Congreso Internacional Transformación e Innovación en la Organizaciones* (págs. 1-15). Málaga: Eumed.net.
- Ander-Egg, E. & Aguilar, M. J. (2001). *El trabajo en equipo*. México: Editorial Progreso.
- Auné, S. E., Blum, D., Abal, J. P., Lozzia, G. S. & Horacio, F. A. (2014). La conducta prosocial: Estado actual de la investigación. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 11(2), 21-33. Recuperado el 23 de septiembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/4835/483547666003.pdf>
- Barragán, A. R. & Morales, C. I. (2014). Psicología de las emociones positivas: Generalidades y beneficios. *Enseñanza e investigación en psicología*, 19(1), 103-118. Recuperado el 16 de noviembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29232614006.pdf>
- Bustamante, M., Llorens, S. & Acosta, H. (2014). Empatía y calidad de servicio: El papel clave de las emociones positivas en equipos de trabajo. *Revista Latinoamericana de Psicología Positiva*, 1(1), 7-17. Recuperado el 15 de noviembre de 2018, de https://www.researchgate.net/publication/272497200_Empatia_y_calidad_de_servicio_El_papel_clave_de_las_emociones_positivas_en Equipos_de_trabajo
- del Río, J. & Santisteban, D. F. (2011). Perspectivas del aprendizaje organizacional como catalizador de escenarios competitivos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(26), 247-266. Recuperado el 16 de noviembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151322415008.pdf>
- Enciclopedia Financiera. (s.f.). *Definición*. Recuperado el 15 de junio de 2018, de El trabajo en equipo: <http://www.eltrabajoenequipo.com/introduccion.htm>
- Fernández-Pinto, I., López-Pérez, B. & Márquez, M. (2008). Empatía: Medidas, teorías y aplicaciones en revisión. *Anales de psicología*, 24(2), 284-298. Recuperado el 23 de marzo de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/167/16711589012.pdf>

- Gómez, I. (2013). *Innoación y cultura organizacional*. España: UNED. Recuperado el 16 de noviembre de 2018, de <http://espacio.uned.es/fez/eserv.php?pid=tesisuned:CiencEcoEmp-Igomez&dsID=Documento.pdf>
- González Otero, A. (2017). *Cómo involucrar al equipo para alcanzar la satisfacción del cliente*. Recuperado el 9 de febrero de 2018, de Guudjob Worldwide: https://www.guudjob.com/experiencia_cliente/como-involucrar-al-equipo-para-alcanzar-la-satisfaccion-de-cliente
- Gutiérrez del Moral, M. J. (2009). El trabajo cooperativo, su diseño y su evaluación. Dificultades y propuestas. *UniVest 09 II Congreso Internacional* (págs. 1 - 9). Girona: Universitat de Girona. Recuperado el 20 de Noviembre de 2014, de <http://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/1956/217.pdf?sequence=1>
- Hernández-Vargas, C. I., Llorens-Gumbau, S. & Rodríguez-Sánchez, A. M. (2014). Empleados saludables y calidad de servicio en el sector sanitario. *Anales de Psicología*, 30(1), 247-258. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.1.143631>
- Hoffman, K. & Bateson, J. (2012). *Marketing de servicios: Conceptos, estrategias y casos* (4° ed.). México: Cengage Learning Editores.
- Mohamed, H. & Mohamed, R. (1999). Equipos de trabajo: Requisitos fundamentales para su implantación. En J. C. Ayala (Ed.), *La gestión de la diversidad : XIII Congreso Nacional, IX Congreso Hispano-Francés*. 2, págs. 157-160. Logroño: Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. Recuperado el 15 de julio de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=565193>
- Orozco Nolasco, A. (01 de Noviembre de 2007). *Definición de Trabajo Colaborativo*. (Instituto Tecnológico de Sonora) Recuperado el 12 de Noviembre de 2014, de Ventajas del Trabajo Colaborativo: http://biblioteca.itson.mx/oa/educacion/oa7/ventajas_del_trabajo_colaborativo/t3.htm
- Real Academia Española (RAE). (diciembre de 2017). *Equipo*. Recuperado el 3 de enero de 2018, de Diccionario de la lengua española: <http://dle.rae.es/?id=G09HIAP>

Romero, G. & Romero, J. (2006). Satisfacción de clientes externos de las empresas aseguradoras en el municipio Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 12(3), 581-591. Recuperado el 11 de diciembre de 2015, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182006000300011&script=sci_arttext

Toro, L. Y. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones*. Bogotá: Universidad Militar de Nueva Granada. Recuperado el 18 de septiembre de 2018, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20ORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf?sequence=2>