

INFLUENCIA DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LAS INSTITUCIONES DE NIVEL SUPERIOR

INFLUENCE OF HIGH PERFORMANCE TEAMS IN HIGHER LEVEL INSTITUTIONS

Juárez Rodríguez Rubén

Tecnológico Nacional de México//I. T. De Orizaba

<https://orcid.org/0000-0003-0002-1787>

ruben.jr@orizaba.tecnm.mx

Reyes Valenzuela Rigoberto

Tecnológico Nacional de México//I. T. De Mexicali

<https://orcid.org/0000-0002-8570-8563>

rigobortoreyes@mexicali.tecnm.mx

López Pérez Manuel de Jesús

Tecnológico Nacional de México//I. T. De Mexicali

<https://orcid.org/0000-0001-6565-6404>

manueld.lp@tijuana.tecnm.mx

Torres Roa Raúl

Tecnológico Nacional de México//I. T. De Orizaba

<https://orcid.org/0000-0001-5449-5238>

raul.tr@orizaba.tecnm.mx

Freeman Murguía Rose Mary

Tecnológico Nacional de México//I. T. De Orizaba

<https://orcid.org/0009-0008-0388-8187>

rose.fm@orizaba.tecnm.mx

DOI: <https://doi.org/10.61273/neyart.v2i3.77>

| Recibido: 12/08/2024 | Aceptado: 08/10/2024 | Publicado: 30/11/ 2024

Esta obra está bajo
una licencia internacional
Creative Commons Atribución 4.0.



Resumen: En el campo laboral de hoy en día, se requiere de personas altamente competitivas para enfrentar los cambios e innovaciones tecnológicas, considerando a cada persona como un factor importante y necesario, para lograr que las organizaciones conformen Equipos de Alto Desempeño, transformando los Equipos de Trabajos Tradicionales, en Equipos de Alto Rendimiento o Equipos Autodirigidos, comprometidos cada uno con las personas integrantes de los equipos mencionados, esto permitirá la flexibilidad y adaptación al alto ritmo de trabajo, para desarrollar y programar las actividades de trabajo, con el fin de desarrollar las estrategias administrativas y de negocios, para alcanzar los objetivos y resultados con la mayor calidad y en el menor tiempo posible.

En las Instituciones de Nivel Superior, se requiere una mayor cantidad de Equipos de Alto Desempeño, para generar una mejor fuerza de trabajo en los proyectos asignados, con mayores resultados, aprovechando las diversas aptitudes y talentos de sus integrantes, desempeñando las tareas con la mejor planeación, ejecución y control de trabajo de una forma grupal, y no solamente administrado por una sola persona, repercutiendo en las exigencias de cada tarea y forjando el éxito de los proyectos asignados.

Palabras Clave: Equipo, Alto Desempeño, Proyecto, Resultados, Compromiso, Talentos, Capacidades.

Abstract: In today's work field, highly competitive people are required to face technological changes and innovations, considering each person as an important and necessary factor, to ensure that organizations form High Performance Teams, transforming Work Teams. Traditional, in High Performance Teams or Self-Directed Teams, each one committed to the members of the aforementioned teams, this will allow flexibility and adaptation to the high pace of work, to develop and schedule work activities, in order to develop the administrative and business strategies, to achieve objectives and results with the highest quality and in the shortest time possible.

In Higher Level Institutions, a greater number of High-Performance Teams is required, to generate a better workforce in the assigned projects, with greater results, taking advantage of the diverse skills and talents of its members, performing the tasks with the best planning, execution and control of work in a group manner, and not only managed by a single person, impacting the demands of each task and forging the success of the assigned projects.

Keywords: Team, High Performance, Project, Results, Commitment, Talents, Capacities.

INTRODUCCIÓN

Considerando que un equipo de trabajo está formado por dos o más personas, las cuales tienen una meta común y por lo tanto tienen que trabajar juntas para alcanzar los objetivos deseados, es pertinente la coordinación efectiva, independientemente de las personalidades, disciplinas o costumbres de las mismas personas, para que el equipo satisfaga las necesidades que se requieren para la adaptación y adecuación al cambio, aportando una diversidad de conocimientos, habilidades y experiencias, que permitan dar respuestas flexibles, innovadoras y rápidas, a los retos y problemáticas planteadas, logrando un rendimiento y satisfacción de sus integrantes, promoviendo una calidad de trabajo y confianza en la alta dirección, la cual evalúa constantemente el desempeño en el área laboral.

Es importante resaltar que el trabajo en equipo surge en diferentes ámbitos, dependiendo de las necesidades de cada organización, de las cuales podemos mencionar:

1. Cuando es necesario alcanzar un objetivo de un plazo considerable y necesario para la organización.
2. Cuando existe el reto extraordinario, donde el rendimiento es excepcional, difícil de alcanzar por una persona.
3. Cuando es necesario responder a las necesidades concretas en un tiempo limitado, aun cuando se pueda modificar dicho tiempo.
4. Cuando el proyecto o meta es compleja y es necesario dividir en módulos o fases, las cuales requieren de todas las personas necesarias para realizarlo.
5. Cuando lo que se está por realizar beneficia a las personas involucradas y esto permite una motivación extra para realizar dicha tarea.

El trabajo que un equipo desarrolla de manera eficaz, requiere de una coordinación y combinación de personas con diferentes estilos o enfoques, en la forma de desarrollar las actividades o funciones encomendadas, esto requiere:

- Tener una visión y misión clara, así como una estrategia a cumplir.
- Tener un compromiso personal y con la organización, es un factor muy positivo.
- Contar con canales de comunicación efectivo, lo cual permita la confianza del equipo.
- Establecer reglas de convivencia claras y flexibles, permitiendo la participación de todos.
- Cada persona del equipo debe de estar dispuesta a contribuir, con sus habilidades y talentos.

Estos puntos iniciales lograrán una cohesión y sinergia en el equipo, lo cual permitirá que todos los esfuerzos en conjunto, resultarán en la cooperación de cada persona, y por consecuencia los procesos mostrarán:

- Compromisos equilibrados en un ganar-ganar de todos.
- Mejor ambiente laboral y un mejor entendimiento de las personas del equipo.
- Mejoras en la comunicación, la cual es sincera y efectiva, hasta empática.
- Sacar el mejor provecho en los acuerdos y decisiones del equipo.
- Fomentar la confianza, armonía y honestidad en cada persona.
- Solidaridad con cada integrante del equipo y reforzar la ayuda positiva entre todos.
- Las críticas son de manera constructivas, mostrando lo mejor para la organización.

Todos los equipos de trabajo enfrentaran numerosos retos y desafíos, en los procesos de innovación, adaptación al cambio, implementación y mejoramientos de los mismos, para cubrir las expectativas de las organizaciones, creando valor, aceptación y preferencia de los clientes; la eficacia de los equipos de trabajo, se basa primeramente en mantener un equilibrio entre los objetivos personales, con los objetivos grupales, en otras palabras, cada uno tiene que renunciar a su individualismo, para sumarse a la fuerza del equipo, creando con ello la identidad grupal. El éxito de los equipos, se logra en base a dos aspectos fundamentales:

- La cooperación de todos, lo cual da la fuerza dentro del equipo (sinergia).
- La habilidad de cada persona para expresar sentimientos, opiniones y pensamientos, en el momento adecuado, considerando el derecho de los demás (asertividad).

Esto permite el crecimiento del equipo en confianza, esfuerzo en conjunto y cuidado unos a otros, generando un gran valor grupal, una madurez y una dinámica excelente, para cumplir con las metas establecidas en los productos o servicios de las organizaciones.

El objeto del presente estudio es analizar cómo los equipos de alto desempeño impactan en la eficiencia, productividad y calidad educativa dentro de las instituciones de educación superior. Este estudio busca identificar las características y prácticas que definen a estos equipos, así como evaluar su contribución al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo profesional de sus miembros.

DESARROLLO

Desarrollo de los Equipos de Alto Desempeño.

Las razones básicas por las que las organizaciones se basan en equipos de trabajo son: para empoderar a los empleados, tener una contribución integral y así incrementar la productividad organizacional.

Esto se realiza a través de un proceso de desarrollo, que se tiene que llevar en el tiempo necesario para conformar un equipo sólido y productivo; las etapas en el desarrollo de un equipo de trabajo son las siguientes:

1. **Formación:** Es el paso inicial, pasar de lo individual a lo grupal, transformar su individualidad a ser miembro de un equipo, en este estatus se valora la capacidad de integración.
2. **Adaptación:** Es la etapa crítica, la complejidad de llegar a acuerdos, aceptar la personalidad de otro integrante y la impaciencia de avanzar al modo de las personas, son evidentes.
3. **Normatividad:** Es la etapa donde definen roles, reglas de convivencia y políticas de comunicación, equilibrando la intensidad de los razonamientos, las lealtades de competencia y las confrontaciones que se pudieran suscitar en el equipo de trabajo.
4. **Ejecución:** En esta etapa es donde se evidencia que los tres puntos anteriores se realizaron con el mayor éxito posible, porque se ven conciliadas las relaciones, las funciones y expectativas individuales, para la resolución de problemas y los ajustes a realizar, con el objetivo de obtener los resultados esperados.
5. **Finalización o disolución:** Es la fase final del equipo de trabajo, una vez realizado el proyecto y teniendo los resultados requeridos, el equipo se disuelve, ya sea para continuar en algún otro proyecto o regresar a sus actividades cotidianas.

Es importante notar, en este proceso, que los integrantes de los equipos de trabajo, aprenden y comparten las distintas formas de trabajar, mostrando los talentos y habilidades de cada persona, es por eso que, considerando el último punto, dentro del desarrollo de un equipo de trabajo, en la finalización del proyecto, cada integrante tiene el conocimiento de cada uno de los mismos, esto permite, que en futuros proyectos, se puedan incluir a todos o algunas personas (considerando la naturaleza del proyecto), lo cual permite la rápida adaptación y madurez del equipo, con la visión de acoplar a nuevas personas, lo cual hará que haya una vitrina de talentos (en sentido figurado), que estarán dispuestos a realizar todos los proyectos que se presenten en las organizaciones, teniendo una fuerza laboral con alta excelencia y rápida respuesta a los retos del entorno.

Los equipos de Alto Desempeño, denominados también “Equipos Autónomos”, “Equipos Autodirigidos”, o conceptos similares, están conformados de 5 a 15 personas, las cuáles cuentan con autoridad suficiente para responder por el proceso, tarea, producción o servicio, encomendado o asignado, ya sea de manera interna o externa. Una definición más es que los Equipos de Alto Desempeño, es un equipo de trabajo,

conformado por personas que tienen la responsabilidad, de todo un proceso, producto o servicio, los cuales planean, ejecutan y dirigen el trabajo desde el principio hasta el final, con una característica notable, de que no se sabe quién es el jefe.

En la tabla 1, se muestran las diferencias que hay entre un Equipo Tradicional y un Equipo de Alto Desempeño. La marcada diferencia es disruptiva, debido a que otorga al empleado o trabajador, el empoderamiento (empowerment) requerido para la toma de decisiones en las tareas asignadas, que anteriormente esas decisiones descansaban solamente en una sola persona.

Tabla 1. Resumen comparativo entre los Equipos de Trabajo Tradicionales y los Equipos de Alto Desempeño.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|---|---|---|
| Alcance del trabajo | Cada individuo es responsable de un corto alcance. | El equipo es responsable de un corto alcance. |
| Categoría de puestos para el personal. | Muchas categorías pequeñas. | Unas pocas categorías grandes. |
| Organizar, programar y asignar el trabajo. | Principalmente por el supervisor o cuerpo administrativo. | Principalmente por el equipo. |
| Medir y tomar medidas correctivas. | Principalmente por el supervisor o cuerpo administrativo. | Principalmente por el equipo. |
| Proporcionar capacitación. | Capacitación para tareas asignadas al individuo. | Capacitación intensiva para tareas múltiples, además de capacitación de habilidades interpersonales. |
| Oportunidad de rotación de puestos. | Mínima | Alta por la amplia capacitación. |
| Sistemas de recompensas | Relacionadas con el trabajo, desempeño individual y antigüedad. | Relacionadas con el desempeño del equipo y el alcance de las habilidades adquiridas por el individuo. |

| | | |
|---|--|--|
| Manejo de asuntos personales. | Principalmente por el personal de supervisión o del cuerpo administrativo. | Muchos temas son manejados por el equipo. |
| Compartir información de negocios. | Limitada la información no confidencial. | Se comparte abiertamente toda la información. |
| Relación con el objetivo. | Puede ser baja. El líder continuamente tiene que orientar al equipo y dar seguimiento a las metas. | La relación con el objetivo es elevada. Existe una conciencia individual de que si el equipo falla, el individuo se va con él. |
| Especialización individual. | No es relevante para la tarea del equipo. | Es un factor clave para la realización de la tarea. |
| Competencia. | La competencia entre grupos y miembros de un grupo se advierte como perjudicial para la operación del mismo. | La competencia entre equipos e individuos del equipo es fomentada para desarrollar el máximo potencial colectivo. |

Fuente. (Perdomo, 2009).

Los materiales y métodos a utilizar en este trabajo primeramente es realizar una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre equipos de alto desempeño y su impacto en instituciones educativas, además de identificar estudios previos, teorías y modelos relevantes.

Diseñar y distribuir encuestas a docentes, administrativos y estudiantes para recopilar datos sobre la percepción y efectividad de los equipos de alto desempeño.

Recomendable utilizar herramientas como Google Forms para la recolección de datos de la presente investigación.

Realizar entrevistas semiestructuradas con líderes de equipos, directivos y miembros de equipos de alto desempeño.

Observar el funcionamiento de los equipos de alto desempeño en diferentes contextos dentro de la institución.

Tomar notas detalladas sobre las dinámicas de grupo, la toma de decisiones y la resolución de problemas.

En referencia a los materiales a utilizar están las herramientas de Recolección de Datos como son cuestionarios y encuestas en formato digital o impreso, así como grabadoras de audio para entrevistas entre otras.

Utilización de recursos bibliográficos como libros y artículos científicos sobre gestión de equipos y educación superior.

Los Equipos de Alto Desempeño en la Educación Superior.

Considerando que los Equipos de Alto Desempeño producen resultados por encima de los estándares, satisfacen los diversos niveles de calidad, realizan innovaciones a gran escala, así como mejoras en los procesos y actividades de las organizaciones, además los miembros del equipo de trabajo confían en los demás de una forma activa, formando relaciones interdependientes, lo cual permite la integridad personal y grupal, formando un lazo de honestidad y colaboración mutua, respetando los talentos únicos y las ventajas estratégicas del equipo que conforman, logrando así, las metas propuestas y cumpliendo con las expectativas de los directivos, y mucho más, de los clientes constantes y de los potenciales, permitiendo la generación de valor necesario, para la competitividad con otras organizaciones, de la misma naturaleza o del mismo ramo.

Con lo antes expuesto, podemos visualizar, que las organizaciones productivas o generadoras de servicios, tienen muy en claro, que los Equipos de Alto Desempeño, son necesarios e indispensables, dentro del mercado global y competitivo, pero ¿Qué pasa en las Instituciones de Educación a Nivel Superior? ¿Son necesarios los Equipos de Alto Desempeño? La respuesta es: Si. Es indudable que las Instituciones Educativas en general, requieren Equipos de Alto Desempeño, para desarrollar planes y programas de estudios, acordes a las necesidades del entorno, ya sea de manera local, nacional o internacional, es necesario conformar equipos multidisciplinarios, para que, desde los diferentes puntos vista de las disciplinas que representen, ayuden a conformar una educación integral, en cada nivel educativo del alumnado.

Así mismo, en la Educación a Nivel Superior, es de suma importancia, estos Equipos de Alto Desempeño, considerando que los planes y programas de estudio deben estar actualizados en las diferentes especialidades que ofrece cada institución, alineados a las necesidades del entorno laboral, ya que posiblemente sea el paso final de los estudiantes, para entrar en el campo laboral, donde se requiere que sean competitivos, innovadores y creativos, en el área donde se desenvuelvan; también es de gran utilidad, el trabajo en Equipo de Alto Desempeño, si es que algunos estudiantes toman la decisión de prepararse

mejor en algún posgrado, debido que en ese siguiente nivel, es importante los equipos de trabajo en temas más específicos, donde las líneas de investigación, generadoras de innovaciones y descubrimientos en el ámbito científico, aportan mejores condiciones dentro de la vida humana, el desempeño laboral y descubrimientos que impactan en la sociedad, en todos sus aspectos.

Ahora bien, ¿Qué se necesita para tener Equipos de Alto Desempeño en una Institución de Nivel Superior? Quizás sea una pregunta muy sencilla de responder en su conceptualización, pero su complejidad se encuentra en su ejecución, y queremos explicar esta aseveración; Primeramente, debemos puntualizar que en una Institución de Nivel Superior, convergen personas de diferentes disciplinas, con diferente cultura y estatus social, eso es muy bueno, porque hay una diversidad de aprendizajes en los tópicos, hábitos, valores y formas de pensar de cada individuo, esto permite un abanico de posibilidades, para conformar grupos o equipos de trabajo, con resultados sorprendentes y extraordinarios, si se logra liderar y acoplar en beneficio del grupo y de la Institución Educativa, cualquiera que esta sea. Para ello analizaremos de manera breve pero lo más puntual posible, la Tabla 1: Resumen comparativo de los Equipos de Trabajo Tradicionales y los Equipos de Alto Desempeño, basados en las experiencias que sean tenido, a lo largo de nuestro caminar, como integrantes y líderes de Equipo de Trabajo, con las características Tradicionales versus Alto Desempeño, no omitimos comentar, que estos son un puntos de vista en la mejora continua de un trabajo grupal, en los retos y metas propuestas en algún momento de nuestra vida laboral.

Tabla 1. Alcance del trabajo.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|----------------------------|--|---|
| Alcance del trabajo | Cada individuo es responsable de un corto alcance. | El equipo es responsable de un corto alcance. |

Fuente. (Toma de decisiones, s.f.).

Las responsabilidades de cada integrante en los Equipos de Alto Desempeño, se vuelven responsabilidades grupales, no tan solo individuales, cada integrante está comprometido en entregar en tiempo y forma, no tan solo lo conferido de manera individual, sino también lo de todo el equipo, esto quiere decir, que todos buscarán cumplir con la entrega total del proyecto de una forma unánime, esto implica que todos trabajen de manera coordinada, como uno solo, buscando ayudarse entre todos, para llegar a los objetivos planteados.

Tabla 2. Categoría de puestos.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|---|-----------------------------|--------------------------------|
| Categoría de puestos para el personal. | Muchas categorías pequeñas. | Unas pocas categorías grandes. |

Fuente: (M., 2019).

No se requiere tener una gran estructura en los Equipos de Alto Desempeño, se requiere optimizar los esfuerzos, tiempos y recursos de cada persona, para tener los resultados en el menor tiempo posible, con los esfuerzos y recursos necesarios, muchas veces las grandes estructuras tienden a desperdiciar tiempo, dinero y esfuerzo, por lo tanto, se requiere que todas las personas del equipo, las necesarias, trabajen con el máximo de esfuerzos, con los tiempos bien establecidos y con los recursos a disposición de todo el equipo, esto permitirá una excelente fuerza laboral.

Tabla 3. Organización de trabajo.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|---|---|-------------------------------|
| Organizar, programar y asignar el trabajo. | Principalmente por el supervisor o cuerpo administrativo. | Principalmente por el equipo. |

Fuente: (Moreno, 2024).

Cada trabajo o tarea a realizar, se organiza con todo el Equipo de Alto Desempeño, para determinar los tiempos y programar las fases necesarias, esto permite asegurar el compromiso de todo el equipo, para cumplir con el proyecto en el tiempo indicado y con la calidad requerida, por eso es necesario saber los conocimientos, habilidades y talentos de cada integrante del equipo, para que, en la asignación del trabajo, sea la persona o personas adecuadas en la realización del mismo.

Tabla 4. Planeación de trabajo.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|---|---|-------------------------------|
| Medir y tomar medidas correctivas. | Principalmente por el supervisor o cuerpo administrativo. | Principalmente por el equipo. |

Fuente. (Arturo, Equipos autodirigidos: Claves para su éxito y gestión efectiva, 2024).

La planeación del trabajo por parte de todo el Equipo de Alto Desempeño, permite que el compromiso grupal sea más fuerte, la responsabilidad es de todos, por lo tanto, si llegara a existir situaciones adversas durante la realización del proyecto, todo el equipo buscará las soluciones para dichos eventos, considerando a cada uno como parte de la solución, absorbiendo las correcciones en conjunto, esto genera

la sinergia necesaria, para la consolidación del equipo, y lo más importante, terminar el proyecto de una formas satisfactoria y de beneficio para el grupo de trabajo.

Tabla 5. Capacitación del equipo de trabajo.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|-----------------------------------|--|--|
| Proporcionar capacitación. | Capacitación para tareas asignadas al individuo. | Capacitación intensiva para tareas múltiples, además de capacitación de habilidades interpersonales. |

Fuente. (Madriz, 2010).

La capacitación de todo el Equipo de Alto Desempeño es necesaria, mantener actualizado a cada integrante del grupo es primordial, no tan solo en las tareas que desempeñan, sino también en las habilidades que se conocen como “blandas”, para la mejora de la convivencia y las relaciones interpersonales, es un crecer juntos en todo, ya que cada integrante se interesa en los tópicos o conocimientos de los otros integrantes, así como la manera de interactuar de una forma más efectiva con cada uno de ellos, esto permite una colaboración integral de todo el equipo.

Tabla 6. Rotación de personal.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|--|---------------------------------|----------------------------------|
| Oportunidad de rotación de puestos. | Mínima | Alta por la amplia capacitación. |

Fuente. (Escalante, 2023).

Mantener capacitado a todo el Equipo de Alto Desempeño, permite que más de una persona, pueda desempeñar cualquier puesto en la estructura del equipo, esto conlleva a la rotación de puestos de una manera natural, sin prejuicios, ni envidias, sino que cada uno de los integrantes apoyará de manera incondicional, a la persona que ocupe los puestos en algún momento, considerando que requerirá de esa misma fidelidad, en el momento que le corresponda ocupar ese u otro puesto, dentro del equipo de trabajo, mostrando cada uno la empatía que se requiere en los Equipos de Alto Desempeño.

Tabla 7. Recompensas del equipo de trabajo.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|
|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|

| | | |
|--------------------------------|---|---|
| Sistemas de recompensas | Relacionadas con el trabajo, desempeño individual y antigüedad. | Relacionadas con el desempeño del equipo y el alcance de las habilidades adquiridas por el individuo. |
|--------------------------------|---|---|

Fuente. (7 maneras impactantes de diseñar un programa de recompensas basado en el equipo, 2024).

Las recompensas que se obtienen por los logros obtenidos en el Equipo de Alto Desempeño, son de forma grupal, no tiene mucha relevancia que seas nuevo en el equipo, lo importante es los conocimientos y habilidades que se ponen al servicio del equipo, el éxito del equipo son por las “pequeñas” contribuciones de cada integrante, en las responsabilidades asignadas y la calidad realizada en cada una de ellas, todo eso contribuye en el aprendizaje obtenido por cada integrante del equipo, que es la recompensa intangible que se obtiene al realizar el deber cumplido, lo cual influye maravillosamente en nuestro crecimiento laboral.

Tabla 8. Asuntos personales.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|--------------------------------------|--|---|
| Manejo de asuntos personales. | Principalmente por el personal de supervisión o del cuerpo administrativo. | Muchos temas son manejados por el equipo. |

Fuente. (¿Cómo alcanzar un alto desempeño al trabajar en equipo?, 2024).

Un equipo bien integrado, influye hasta en los asuntos personales de cada integrante, por eso los Equipos de Alto Desempeño manejan estos asuntos personales, con una calidez humana sobresaliente, que van desde un cumpleaños, una situación difícil que esté atravesando o la pérdida de algún ser querido, la camaradería se muestra en todo momento, apoyando desde el lugar de trabajo o en la distancia en la que se encuentra, cruzando incluso la barrera del tiempo, porque se puede tener ese apoyo y solidaridad para toda la vida.

Tabla 9. Información compartida.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|---|---|---|
| Compartir información de negocios. | Limitada la información, es confidencial para muchos. | Se comparte abiertamente toda la información. |

Fuente. (¿Cuáles son las características de los equipos de alto rendimiento y cómo liderarlos?, 2023)

La información se sociabiliza con todas las personas que integran el Equipo de Alto Desempeño, para conocer la magnitud del proyecto y las responsabilidades de cada uno, pero también para que todos se comprometan en la realización de cada una de las tareas, lo cual contribuye al esfuerzo en conjunto necesario para llevar a buen puerto el término del proyecto, no conocer bien dicha información, puede ocasionar retrasos imprevistos o mala calidad en la realización de las tareas, porque no se establece la afectación que se tendría, si alguna tarea no terminada en el tiempo, esfuerzo y recursos programados, afectaría a otra u otras más, creando una inestabilidad en el equipo.

Tabla 10. Objetivo del proyecto.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|----------------------------------|--|--|
| Relación con el objetivo. | Puede ser baja. El líder continuamente tiene que orientar al equipo y dar seguimiento a las metas. | La relación con el objetivo es elevada. Existe una conciencia individual de que si el equipo falla, el individuo se va con él. |

Fuente. (Arturo, Equipos autodirigidos: Claves para su éxito y gestión efectiva, 2024).

Considerando el punto anterior, si la información está bien socializada con el Equipo de Alto Desempeño, el objetivo del proyecto se establece de manera grupal, esto permite que cada uno de los integrantes estén conscientes de la responsabilidad conferida, y esto permite, que cada uno este al pendiente de los tiempos, esfuerzos y recursos de todo el equipo, asegurando que cada uno estará dispuesto a contribuir y apoyar en algún momento determinado, al o los integrantes que lo requieran, el éxito o el fracaso es de todos... Todos ganamos o todos perdemos.

Tabla 11. Habilidades y talentos del personal.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|-----------------------------|---|---|
| Especialización individual. | No es relevante para la tarea del equipo. | Es un factor clave para la realización de la tarea. |

Fuente. (Jaime, s.f.).

Cada uno en el Equipo de Alto Desempeño está consciente de las habilidades y talentos de cada persona, es por ello, que la especialización de cada integrante es visible y palpable, por lo tanto, las tareas son fáciles de asignar, porque se pondrán en esas tareas a personas capaces y eficientes en la realización de

las mismas, dando también oportunidad a otras más de aprender y más adelante delegar esa tarea, para poder realizar otras más, convirtiendo al equipo en multifuncional.

Tabla 12. Competencias.

| Característica | Organización Tradicional | Equipo Autodirigido |
|----------------|--|---|
| Competencia. | La competencia entre grupos y miembros de un grupo se advierte como perjudicial para la operación del mismo. | La competencia entre equipos e individuos del equipo es fomentada para desarrollar el máximo potencial colectivo. |

Fuente. (Galvan, 2019).

La competitividad se fomenta en los Equipos de Alto Desempeño, porque es parte del desarrollo de cada integrante del equipo, y eso es en beneficio del equipo, porque un equipo fuertemente competente, está formado por personas muy competentes, es por eso, que cada integrante busca que su compañero se la mejor versión de sí mismo, en todo lo que hace y realiza.

Sea ha dado una descripción breve de cada punto de la Tabla 1: Resumen comparativo de los Equipos de Trabajo Tradicionales y los Equipos de Alto Desempeño, describiendo solamente a los Equipos de Alto Desempeño, debido a que los Equipos de Trabajo Tradicionales son más comunes en las Instituciones de Educación Superior: algunos trabajan, se aplazan los tiempos, los recursos son poco compartidos, hay conflictos irreconciliables entre los integrantes, se buscan recompensas individuales, etc. El porcentaje es mayor de los Equipos de Trabajo Tradicionales, y no podemos negar que existen Equipos de Alto Desempeño, en menor proporción, pero si existen en Instituciones de Educación Superior, los proyectos se finalizan y dan resultados, quizás no los esperados, pero se podrían tener mayores resultados, si se forman más Equipos de Alto Desempeño para el beneficio de las Instituciones de Educación Superior.

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En este apartado podemos comentar que se aborda un tema muy relevante para el ámbito educativo. Por tal motivo, se presentan algunos aspectos interesantes que podrían ser considerarse en esta sección.

Los equipos de alto desempeño son grupos de trabajo que se caracterizan por su alta eficiencia, colaboración y logro de resultados excepcionales, por lo tanto, en el contexto universitario, estos equipos pueden influir significativamente en la calidad de la enseñanza, la investigación y la gestión institucional.

Los beneficios que podemos resaltar son la mejora de la productividad: es decir como los equipos de alto desempeño pueden aumentar la eficiencia en la realización de tareas académicas y administrativas.

Con respecto a la innovación, se destaca la diversidad de habilidades y perspectivas en estos equipos fomenta la creatividad y la búsqueda de soluciones novedosas. (Guauta, 2014).

Una mayor satisfacción laboral, es decir trabajar en un equipo de alto desempeño puede generar un sentido de pertenencia y motivación entre sus miembros.

En cuanto a factores clave para formar equipos de alto desempeño podemos mencionar:

En primer lugar el Liderazgo, ya que un líder comprometido es capaz de inspirar al equipo confianza para el desarrollo de sus tareas. (Guauta, 2014).

Por otro lado, la comunicación efectiva, es importante porque fomenta la transparencia y la apertura al diálogo que son esenciales para el éxito del equipo (Guauta, 2014).

Los roles y responsabilidades deben ser claras, y cada miembro debe comprender su función y contribución al objetivo común (Muñoz-Fritis1, 2020).

En resumen, los equipos de alto desempeño pueden transformar positivamente las instituciones de nivel superior al potenciar la colaboración, la creatividad y la eficiencia. Su implementación requiere un enfoque estratégico y una cultura organizacional que valore y promueva el trabajo en equipo. A continuación, presentamos en tabla los análisis de contenido de los resultados.

Tabla 13 Equipos de Alto Desempeño.

| Aspecto | Descripción |
|----------------------------------|--|
| Mejora de la productividad | Los equipos de alto desempeño pueden aumentar la eficiencia en la realización de tareas académicas y administrativas |
| Innovación | La diversidad de habilidades y perspectivas en estos equipos fomenta la creatividad y la búsqueda de soluciones novedosas (Guauta, 2014) |
| Mayor satisfacción laboral | Trabajar en un equipo de alto desempeño puede generar un sentido de pertenencia y motivación entre sus miembros. |
| Liderazgo | Un líder comprometido es capaz de inspirar al equipo confianza para el desarrollo de sus tareas (Guauta, 2014). |
| Comunicación efectiva | Fomenta la transparencia y la apertura al diálogo que son esenciales para el éxito del equipo (Guauta, 2014). |
| Roles y responsabilidades claras | Cada miembro debe comprender su función y contribución al objetivo común (Muñoz- Fritis1, 2020) |

CONCLUSIÓN

- **¿Influencia positiva o negativa de los Equipos de Alto Desempeño en las Instituciones de Educación Superior?**

Con todo lo antes expuesto, podemos concluir que la influencia de los Equipos de Alto Desempeño es muy positiva en las Instituciones de Educación Superior, porque aparte de dar mayores resultados en los proyectos desarrollados en las mismas, dan una mejor armonía y un mejor ambiente laboral, es indudable que terminar y dar mejores resultados en los proyectos asignados, es lo primordial en la conformación de los Equipos de Alto Desempeño, pero una consecuencia o hábito natural surge en el desarrollo de los integrantes de los Equipos antes mencionados, porque la forma de trabajar se llevan fuera de dichos Equipos, contagiando a otros en la disciplina, mentalidad y optimización de tiempos, en los trabajo encomendados en sus labores diarias, y aún más, trasmitidos en las aulas a los futuros trabajadores de excelencia, en las organizaciones del mercado laboral, llevando su creatividad, innovación, conocimientos y su buena actitud, inherente a su perfil profesional; de alguna forma somos responsables de ellos, y que mejor que fueran preparados, con el ejemplo de sus profesores, personal administrativo o de todas las personas de las áreas que se relacionan en su vida estudiantil, en la forma de trabajar en los Equipos de Alto Desempeño.

INVESTIGACIONES FUTURAS.

Es importante considerar las posibles áreas de investigación futura relacionadas con el tema de “Influencia de los Equipos de Alto Desempeño en las Instituciones de Nivel Superior” por lo que se incluyen las siguientes:

1. Impacto de los Entornos Institucionales en la Creación y Desempeño de Equipos de Alto Rendimiento

Descripción:

Este estudio se enfocará en comprender cómo los entornos específicos de las instituciones de educación superior, como universidades, centros de investigación e institutos, afectan la formación y el funcionamiento de equipos de alto rendimiento. Se examinarán aspectos como la estructura organizacional, la cultura institucional y los recursos disponibles, con el objetivo de analizar cómo estos elementos influyen en la dinámica y efectividad de los equipos.

Objetivos:

- Identificar las características de los entornos institucionales que favorecen o dificultan la creación de equipos de alto rendimiento.
- Evaluar el impacto de la cultura organizacional y los recursos en la cohesión y desempeño de estos equipos.
- Proponer estrategias para mejorar el entorno institucional y promover el desarrollo de equipos altamente efectivos.

Metodología:

- Realización de estudios de caso en distintas instituciones de educación superior.
- Aplicación de entrevistas y encuestas a integrantes de equipos de alto rendimiento y a líderes institucionales.
- Comparación de prácticas y estructuras organizativas en diversos entornos institucionales. (Fresh People, 2023).

2. Análisis de Estrategias de Liderazgo en Equipos de Alto Rendimiento.

Descripción:

Esta investigación se enfocará en explorar la influencia del liderazgo en la formación y sostenimiento de equipos de alto rendimiento dentro de instituciones educativas. Se estudiarán estrategias específicas que los líderes pueden emplear para promover la colaboración, la motivación y la cohesión entre los integrantes de los equipos.

Objetivos:

- Examinar las competencias clave de liderazgo que impactan positivamente en el desarrollo de equipos de alto rendimiento.
- Identificar las estrategias de liderazgo más efectivas para crear un entorno colaborativo y motivador.
- Evaluar cómo los distintos estilos de liderazgo afectan el rendimiento y la cohesión de los equipos (Ruiz, Evalúa el liderazgo en tu empresa: métodos y herramientas efectivos, 2023).

Metodología:

- Realización de una revisión exhaustiva de la literatura sobre teorías de liderazgo aplicadas al contexto educativo.

- Estudios de caso y entrevistas con líderes y miembros de equipos de alto rendimiento en instituciones educativas.

Análisis de datos cualitativos y cuantitativos para evaluar el impacto de las estrategias de liderazgo implementadas (Ruiz, Cuáles son las claves para liderar equipos de alto desempeño, 2023).

(First People Consulting, 2023).

Estas investigaciones futuras no solo enriquecerán el entendimiento sobre cómo los entornos institucionales y las prácticas de liderazgo afectan el desempeño de los equipos de alto rendimiento, sino que también ofrecerán sugerencias concretas para optimizar su eficacia y cohesión en las instituciones de educación superior. Será fundamental fomentar la colaboración entre diferentes disciplinas y emplear enfoques novedosos para impulsar el progreso en este ámbito.

RECOMENDACIONES

Es necesario que cada responsable de las Instituciones de Educación Superior, llámese cuerpo directivo, equipo rector o la denominación que tengan, evalúen los equipos de trabajo existentes en su organización, para plantear estrategias de desarrollo de Equipos de Alto Desempeño, en beneficio de la misma Institución, y aunado a la formación de los estudiantes adscritos a su comunidad institucional.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todos los colaboradores, reconociendo al Maestro Rigoberto Reyes Valenzuela y al Doctor Manuel de Jesús López Pérez, por encausarme en el desarrollo de la investigación y aporte a la sociedad científica de este artículo, así mismo, al Doctor Raúl Torres Roa y la Maestra Rose Mary Freeman Murguía, por su colaboración valiosa en las experiencias adquiridas en el trabajo en equipo de los proyectos, donde han colaborado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Aprende Industrial. (30 de mayo de 2024). *Equipos autodirigidos: Claves para su éxito y gestión efectiva*.
<https://aprendeindustrial.com/equipos-autodirigidos/>

Castellanos Castillo, Z. R. (25 de febrero de 2023). *Equipos de alto desempeño. Metodología para su integración a la arquitectura organizacional en instituciones del conocimiento*.
http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-48612023000100005

- Ceupe Magazine. (2016). *Factores que inciden en la eficacia de los equipos de trabajo*.
<https://www.ceupe.com/blog/factores-inciden-eficacia-equipos-trabajo.html>
- Escalante, L. (27 de octubre de 2023). *10 ventajas de los equipos de alto desempeño*.
<https://www.economista.com.mx/capitalhumano/10-ventajas-de-los-equipos-de-alto-desempeno-20231026-0102.html>
- Factorial. (3 de abril de 2023). *¿Cuáles son las características de los equipos de alto rendimiento y cómo liderarlos?* <https://factorial.mx/blog/equipos-de-alto-rendimiento/>
- Ferreira, V. (16 de 04 de 2022). *6 claves para conseguir un equipo de alto rendimiento*.
<https://www.michaelpage.es/advice/empresas/desarrollo-profesional-y-retenci%C3%B3n-de-talento/6-claves-para-conseguir-un-equipo-de>
- First People Consulting. (2023). *Evaluaciones de Desempeño efectivas: Lo que debes saber en estrategias de liderazgo*. <https://firstpeopleconsulting.com/nuestro-blog/evaluaciones-de-desempeno-efectivas-lo-que-debes-saber-en-estrategias-de-liderazgo/>
- Fresh People. (2023). *Cómo la cultura organizacional influye en la toma de decisiones y el rendimiento de tu equipo*: <https://freshpeople.team/hrfreaks/cultura-organizacional-y-trabajo-en-equipo/>
- Galvan, B. (29 de abril de 2019). *10 competencias para equipos de alto desempeño*:
<https://proleon.com.mx/negocios/10-competencias-para-equipos-de-alto-desempeno/>
- Guata, M. I. (2014). *Los equipos de alto desempeño y su impacto en la ventaja competitiva organizacional María Isabel Romero Guata*: <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/3403ff50-f6d6-44ceb1a4-141156386a9a/content>
- J., P. (2009). *Metodo Juran, analisis y planeacion de la calidad*. Universidad Nacional de Colombia.-Sede Bogota:
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/34898>.
- Jaime, H. (s.f.). *Equipos de alto rendimiento: claves para formarlos y gestionarlos*:
<https://www.pandape.com/blog/equipos-de-alto-rendimiento/>
- Lapzo. (31 de octubre de 2024). *¿Cómo alcanzar un alto desempeño al trabajar en equipo?:*
<https://www.lapzo.com/blog/gestion-del-talento/trabajo-en-equipo-ejemplos>
- Laoyan, S. (13 de 01 de 2023). *¿Cuáles son las etapas del desarrollo de un equipo?*
<https://asana.com/es/resources/stages-of-team-development>

- M., A. (13 de septiembre de 2019). *Equipos autodirigidos: qué son y cómo funcionan*:
<https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/equipos-autodirigidos/>
- Madriz, G. G. (28 de abril de 2010). *Equipos autodirigidos: qué son, características y cómo implantarlos*:
<https://www.gestiopolis.com/equipos-autodirigidos-que-son-caracteristicas-y-como-implantarlos/>
- Moreno, A. E. (1 de noviembre de 2024). *Una organización por equipos*: <https://www.visionhumana.mx/una-organizacion-por-equipos>
- Muñoz-Fritis¹, L. M.-R.-C.-M. (octubre de 2020). *Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual*:
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062020000500003
- Orengo, V., Peiró, J. M., & Zornoza, A. (ABRIL de 2011). *Equipos de trabajo en las organizaciones. Aportaciones recientes de la investigación y sus implicaciones para la práctica profesional*:
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210001.pdf>
- Perafan, B. (2015). *Importancia de los equipos de trabajo en las organizaciones*. Obtenido de
<https://www.ceupe.com/blog/importancia-equipos-trabajo-organizaciones.html>
- Perdomo, J. (2009). *Metodo juran, analisis y planeacion de la calidad*. Universidad Nacional de Colombia-Sede Bogotá: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/34898>.
- Redacción Gestión. (20 de 06 de 2023). *¿Qué es la inteligencia emocional y cuáles son sus características?* Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/inteligencia-emocional-caracteristicas-tipos-ejemplos-test-medicion-nnda-nnlt-249127-noticia/?ref=gesr>
- Rigotti, T. (30 de 05 de 2023). *¿Qué es el empowerment y cómo puede beneficiar a una empresa?* Obtenido de <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-el-empowerment-y-como-puede-beneficiar-una-empresa>
- Ruiz, E. (2023). *Cuáles son las claves para liderar equipos de alto desempeño*:
<https://liderazgoempresarial.info/liderazgo-de-equipos-de-alto-desempeno/>
- Ruiz, E. (2023). *Evalúa el liderazgo en tu empresa: métodos y herramientas efectivos*:
<https://liderazgoempresarial.info/como-evaluar-el-liderazgo-en-una-empresa/>

Toma de decisiones. (s.f.). *Los Equipos de trabajo de alto desempeño: Características y Ejemplos:*
<https://tomadedecisiones.net/equipos-de-trabajo-de-alto-desempeno/>

Uribe R, J. M. (9 de julio de 2013). *Liderar Equipos de alto desempeño: Un gran reto para las organizaciones actuales:*
https://www.academia.edu/92997932/Liderar_Equipos_de_alto_desempe%C3%B1o_Un_gran_r_eto_para_las_organizaciones_actuales

TABLA TRABAJO COLABORATIVO

| Rol | Autor (es) |
|---|---|
| Conceptualización | Rubén Juárez Rodríguez. |
| Metodología | Rubén Juárez Rodríguez, Rigoberto Reyes Valenzuela y Manuel de Jesús López Pérez. |
| Análisis Formal | Rubén Juárez Rodríguez, Raúl Torres Roa y Rose Mary Freeman Murguía. |
| Investigación | Rubén Juárez Rodríguez, Raúl Torres Roa y Rose Mary Freeman Murguía. |
| Recursos | Rigoberto Reyes Valenzuela, Raúl Torres Roa y Rose Mary Freeman Murguía. |
| Curación de datos | Rigoberto Reyes Valenzuela y Manuel de Jesús López Pérez. |
| Escritura - Preparación del borrador original | Rubén Juárez Rodríguez, Raúl Torres Roa y Rose Mary Freeman Murguía. |
| Escritura - Revisión y edición | Rigoberto Reyes Valenzuela y Manuel de Jesús López Pérez. |