

El trabajo de equipo: un compromiso de todos

Grupo de estudio conformado por
Ornar Alberto Arboleda Ruiz*
Walter Alonso Patino Fernández**
Nora Elena López López***

109

La preocupación fundamental de estas páginas es el trabajo de equipo: los factores que lo definen, los conflictos que lo enturbian o lo ennoblecen y su perentoria urgencia para la ejecución de los diversos proyectos del Instituto de educación física.

La pobreza y la impotencia de la imaginación nunca se manifiestan de una manera tan clara como cuando se trata de imaginar la felicidad.

Entonces comenzamos a inventar paraísos, islas afortunadas, países de Cuaña. Una vida sin riesgos, sin lucha, sin búsqueda de superación y sin muerte. Y por lo tanto también sin carencias y sin deseo: Un océano de mermelada sagrada una eternidad de aburrición. Metas afortunadamente inalcanzables, paraísos afortunadamente inexistentes.

(Estanislao Zuleta)

* Estudiante de octavo semestre de educación física, coautor y ponente de "La construcción colectiva: un proyecto de vida" presentada en el VI Congreso de educación física. Tallerista en diferentes cursos ofrecidos a la comunidad con el taller "Construyendo el cuerpo"

** Estudiante de séptimo semestre de educación física. Tallerista en diferentes cursos ofrecidos a la comunidad con el taller "Construyendo el cuerpo"

*** Estudiante de séptimo semestre de educación física, coautora y ponente de "La construcción colectiva: un proyecto de vida" presentada en el VI Congreso de educación física. Tallerista en diferentes cursos ofrecidos a la comunidad con el taller "Construyendo el cuerpo"

Bueno, ahora realizaremos el siguiente taller en grupos de máximo cuatro personas. Esta fue la consigna lanzada por el profesor, al promediar su clase, acompañada de los siguientes comentarios por parte de los alumnos.

Que pereza trabajar en grupo.

A mí no me gusta trabajar con...

Yo no me puedo reunir a esa hora.

Para que uno lo haga, otro lo pase, y los otros no

trabajen; ¡qué gracia!

Mejor, en grupo es más fácil.

Estas son las reacciones que se generan cuando se plantea realizar colectivamente un trabajo. También se piensa cuáles son las tareas, para escoger la más sencilla o simplemente para ver cuál nos corresponde, resolverla y de esta manera salvar nuestra responsabilidad. Quién lo pasa o quién lo hace, es un asunto que tendemos a eludir a no ser que sea estrictamente necesario que asumamos esa otra parte de la responsabilidad, o bien porque los demás no quisieron asumirla y se hacen los desentendidos, o bien porque no confío en sus capacidades o porque es un tema o trabajo de mi interés y que a los demás no les importa.

Esta forma de trabajo es la que comúnmente utilizamos en las diferentes fases de nuestra vida (estudiantil, profesional, laboral, familiar) ¿Pero es la forma más eficiente de trabajar colectivamente?, ¿hablar del trabajo colectivo es referirnos a lo anteriormente expuesto?, ¿qué importancia tiene en la actualidad tocar este tema?

Cuando hablamos del trabajo colectivo nos referimos a las siguientes posibilidades: trabajo en grupo, trabajo de grupo, trabajo en equipo, trabajo de equipo.

Grupo significa, según el diccionario de la Real Academia, conjunto de personas que tienen opiniones o intereses iguales / conjunto de personas reunidas en un mismo lugar.

Equipo, por su parte, significa grupo de personas para un fin determinado.

Es importante definir igualmente las implicaciones de **de y en** en este contexto.

De: Preposición que indica posesión y a la vez nos habla de las cualidades. Indica propiedad o pertenencia. Explicad modo de hacerse o suceder alguna cosa.

Indica el asunto o materia que se trata. Expresa la naturaleza, condición o carácter. Denota sentido participativo. Denota el tiempo en que sucede una cosa.

En: Indica el lugar dentro del cual se encuentra una persona. Expresa el lugar sobre el que está alguien o algo.

Indica el tiempo en que sucede alguna cosa o el que se tarda en hacer algo

A partir de estas definiciones consideramos que para referirnos al trabajo colectivo, productivo y dinámico que posibilita el crecimiento personal de sus participantes, debemos llamarlo "trabajo de equipo".¹ Se caracteriza por la presencia de una responsabilidad individual, paralela a la responsabilidad compartida, y por una integración de voluntades en busca del objetivo o propósito que el mismo equipo decide y comunica. Estos equipos de trabajo son más permanentes, en tanto realizan un trabajo diario en torno a los procesos que se desarrollan, lo cual les permite confiar en ellos para la toma de decisiones por su madurez como equipo. Es desde esta perspectiva y desde las vivencias que como equipo de trabajo hemos tenido, que haremos una aproximación al tema en el presente artículo.

La importancia del trabajo de equipo de debe a la necesidad que tiene la sociedad colombiana de generar proyectos que involucren a los individuos alrededor de éstos. Si lo analizamos desde la perspectiva socio-económica, dada la apertura económica estamos obligados a cambiar nuestra forma de trabajo individual, a

¹ Término tomado del documento Equipos y trabajo en equipo: Una aproximación para trabajar juntos. Jorge Devia Pineda.

unirnos para poder hablar de calidad en la producción a fin de tener mayor competitividad en el mercado mundial. Pero si lo analizamos desde la estructura misma del ser humano, somos por esencia seres sociales que necesitamos del otro para realizar, vivir, soñar, crear y construir. Y en nuestra historia personal hemos formado desde núcleos familiares y grupos de

esquina, hasta grandes y pequeñas sociedades, lo cual no implica que hayamos construido a partir de un fin común. Dentro de esos diferentes grupos nos damos cuenta de que tenemos sueños parecidos, pero después pasa el momento de encuentro del grupo y nos olvidamos de ejecutarlos. Desde esta perspectiva, somos personas que compartimos información, ideas y probablemente formas para resolver problemas, pero que sólo se preocupan por el



cumplimiento de su tarea y por el logro de sus objetivos. Entonces podríamos decir que somos seres solos, desde el punto de vista de no poder realizar en nuestra cotidianidad trabajo de equipo, ya que ni siquiera en nuestra educación nos han envuelto en dicha dinámica.

El sistema educativo es un punto neurálgico en nuestro análisis, ya que es allí donde se debe generar otra dinámica, trabajada desde los valores.

El educador debe cumplir la labor encaminada a sensibilizar al individuo desde sus primeros pasos por la institución educativa, ante los valores que debe tener para pertenecer a la sociedad mediante proyectos significativos tanto para él como para los otros, a quienes ha de considerar como iguales.

Es la institución educativa la encargada de

construir comunidades que alrededor de un objetivo común, desde sí mismas y desde el trabajo de equipo, crezcan, se fortalezcan y se proyecten. Sin embargo, la dinámica que ha seguido, ha producido una ruptura, pues no nos lleva a la común-uniión sino que abre una brecha entre nosotros y nuestros iguales. Pero si hablamos de que es importante intervenir en la educación de base desde la propia institución, la pregunta sería ¿cómo generar en los

niños procesos de trabajo de comunidad, de trabajo de equipo, si nuestras estructuras y la educación que hemos recibido tienen tantos vacíos que no han permitido que nos conjugemos con los otros para construir?

Pensamos, entonces, que se debe iniciar por trabajar con nuestros educandos para que en las próximas generaciones se pueda pensar en el trabajo de equipo, lo que generaría una sociedad con nuevas características. ¿Y quiénes van a iniciar ese trabajo diferente con los niños y jóvenes, si no nosotros que ya tenemos unas estructuras establecidas que divergen de lo que sé busca para el futuro?, ¿cómo no contaminar con nuestras resistencias a estas personas con las que pretendemos hacer un trabajo diferente? Podemos decir que es desde nuestro interior que debe surgir el cambio; tenemos que asumírnos en esa dinámica porque no se trata de esperar a que las generaciones futuras lo hagan. Se trata de pensarnos, de reevaluar lo que somos, de edificar con los demás, al igual que de invitar a los educandos para que también lo hagan.

Vencer las resistencias que tenemos al cambio es un paso importante en nuestro proceso. El respeto por la diferencia de pensamiento puede enriquecer la dinámica de equipo, fortalecerla; aquí hablamos de compromiso. No se trata de esperar a que las cosas cambien por sí mismas o que otros lo hagan por mí. Démonos a la tarea de asumírnos, de participar, de generar para que

la búsqueda sea un trabajo de equipo, tal vez no más fácil pero si más productivo. No es tarea fácil pero es necesario empezar ya, a fin de construir un presente de objetivos en común y forjar el futuro.

La actitud de cada uno ante una propuesta de este tipo es importante. ¿Consideramos verdaderamente importante esa tarea?, ¿mostramos mayor preocupación por las personas con las cuales debemos emprender esa labor, o más aún, por aquellas personas o aquellos grupos que realizan tareas paralelas a las nuestras y que sin duda quieren culminarlas de buena manera? ¿Sentimos temor porque nos vemos menos que los demás, con menos conocimiento o menos capacidad de expresar todo lo que sabemos y podemos aportar? Debe haber entonces una sensibilización hacia una educación para la convivencia, que debe empezar por los maestros quienes, al tener tan arraigados algunos vicios, son incapaces de estimular y propender por un ambiente que produzca excelentes trabajos de equipo. Para cumplir esta meta es necesario que nos apropiemos de conceptos y teorías que nos permitan dinamizar esta labor. Tales conceptos son: asertividad, conflicto, comunicación, democracia, cambio y resistencia al cambio, motivación, compromiso y liderazgo.

Por lo general, los equipos de trabajo presentan fenómenos que obstaculizan el logro de objetivos que se proponen; tales fenómenos

poseen raíces culturales que cada vez se arraigan más en los individuos parte del equipo. Por ser éste una común-uniión de individuos presenta una amalgama de opiniones, de intereses, de inseguridades, de incapacidades que pueden llevar a que el trabajo de equipo sea un total desastre y a que surjan comportamientos beligerantes e insoportables para los individuos que hacen parte de él. De ahí que sea necesario adoptar actitudes que refuercen o ayuden a contrarrestar estas manifestaciones para el mejor estar colectivo.

Cuando iniciamos un trabajo de equipo, lo primero que analizamos es la característica de la tarea a la cual nos vamos a enfrentar, quiénes integran el equipo y si éstos últimos tienen un conocimiento claro del tema que se tratará. Tenemos además una serie de prejuicios positivos o negativos sobre la forma de trabajo y la interrelación que se da en equipos preestablecidos y preferimos tener la libertad para elegir el equipo, para seleccionar personas de nuestra confianza que consideramos hábiles y conocedoras del tema que se tratará.

Desde nuestro punto de vista, la comunicación, la asertividad, el conflicto, la democracia, el cambio y la resistencia al cambio, la motivación, el compromiso y el liderazgo, elementos que entran en juego en la interrelación del equipo,

son más importantes que la manera como se conforman los equipos o que el hecho de quién tiene los conceptos más claros sobre el tema.

La comunicación es un factor fundamental dentro de las relaciones interpersonales que posibilita la manifestación de expresiones verbales y no verbales, de aceptación o desaprobación de lo que el otro expresa. La asertividad se caracteriza por el respeto al otro y a sí mismo, y permite exponer los derechos, los criterios, los puntos de vista, los aportes, sin actitudes agresivas o caracterizadas por la sumisión o la imposición.

De la conjugación entre comunicación y asertividad aparece la democracia, que es la disposición a la reflexión autocrítica o a escuchar al otro seriamente, al ejercicio compartido del poder o como lo plantea el maestro Estanislao Zuleta la aceptación de la angustia de tener que decidir por sí mismos.

Cuando estos tres elementos están presentes, necesariamente aparece el conflicto, producto de la diferencia de ideas, pensamientos y actuaciones, y el cual dinamiza las apuestas colectivas, pues de él se aprende a construir, a darle verdadero sentido a la discusión, a extraer conclusiones productivas para todos los integrantes del equipo, (donde no hay gana-



dores ni vencidos, sino eternos triunfadores). A todos estos elementos se une un quinto elemento, el cambio y la resistencia al mismo, respecto a los cuales debemos tener muy claro que no todo cambio es bueno, y no toda resistencia es mala, sino analizar todas las situaciones de trabajo a las cuales nos enfrentamos como equipo e individualmente.

Por otra parte, el trabajo de equipo se ve fortalecido por elementos como el liderazgo, la motivación y el compromiso.

El líder, a su vez, debe ser analizado desde tres roles diferentes: aquél que subordina, aquel cuya relación es de pares y aquel que es subordinado. Un líder que tenga la cualidad de desempeño productivo y dinámico para él y los otros, en los tres roles, es el líder imprescindible para todo equipo de trabajo. Así mismo, la motivación depende de los intereses, necesidades y aspiraciones que el individuo tenga para participar en el equipo de trabajo, y obedece a factores internos y externos, como la necesidad de realización personal, el auto-conocimiento, la superación, la confrontación y la aprobación social. El nivel de compromiso, entendido como la dedicación, la entrega, la perseverancia y la continuidad que se dé al trabajo, depende entonces del grado de

motivación. Todos estos elementos juegan un papel determinante en el trabajo de equipo, y permiten que cada equipo desde su naturaleza cree en sus integrantes tres sentidos esenciales: el de pertinencia, el de pertenencia y el de colaboración, que permiten la interrelación de los individuos y contribuyen a la dinamización del colectivo. Es fundamental en este trabajo de equipo el desarrollo de la personalidad de cada individuo, porque ésta marca la vía por donde se va a continuar el proceso, dejando un futuro productivo para todos los integrantes.

El Instituto universitario de educación física como institución educativa y quienes lo conformamos, no podemos mirarnos ajenos a todo lo que implica el trabajo de equipo, ya que la megatendencia de la modernidad y la misma institución nos lo exigen.

Los procesos que se vienen adelantando en el Instituto: modernización, regionalización, microcurrículo, nos comprometen con la institución, con la sociedad y, lo más importante, con nosotros mismos. Esos y otros proyectos requieren equipos de trabajo y no podemos pretender que sobre unos cuantos recaigan los procesos de cambio, ya que somos también responsables del presente y del futuro de la educación física.

Bibliografía

- Cañaveral Noreña, Noemi. La comunicación, un proceso y una necesidad. *Revista Alborada*. Fundación Universitaria Luis Amigó. N° 269-270.
- Colombia. Ministerio de Educación Nacional. Misión, Ciencia, Educación y Desarrollo. *Colombia al filo de la oportunidad: Informe conjunto*. Bogotá. 1994. 142p.
- Corporación Región, Corporación Penca de Sábila y Colegio Colombo-Francés. Memoria* 1° y 2° Seminario Maestros gestores de nuevos caminos. Medellín. 1993. 247p.
- : ----, ----- y ----- . *Educación y Sociedad. Memorias 3° y 4° Maestros gestores de nuevos caminos*. Medellín. 1995. 353p.
- Dana, Daniel. *Cómo pasar del conflicto al acuerdo: Un método en*
- 4 etapas para poner fin a las relaciones conflictivas en la vida privada y profesional. Bogotá, Norma, 1992. 169p.
- García Posada, Federico. La transferencia de deberes de los padres a los maestros: Una tensión crítica de nuestros días. *Dominical, El Colombiano*, Medellín, (10, mar., 1996) p.11.
- La ciudad, asunto de reflexión académica. *Dominical, El Colombiano*, Medellín, (30, jul., 1995) p.3.
- Lamour, Henri. *Manual para la enseñanza de la educación física deportiva*. 1 ed. Barcelona, Paidós Ibérica, 1991. 331p.
- Maestros gestores de nuevos caminos. *Dominical, El Colombiano*, Medellín, (30, jul. al 26 nov., 1995) 15 entregas.
- Meyer, Ernst. Aprender en grupo- Aprender en libertad. *Boletín de artículos de revistas*. Universidad de Antioquia-Departamento de Bibliotecas, Medellín, N°5 (jul., 1995) p. 11 - 31 .
- Vargas y Rincón. La relación asertiva. (Documento).
- Zuleta, Estanislao. *Educación y democracia: Un campo de combate*. Compilación y edición: Hernán Suárez y Alberto Valencia. 1 ed. Bogotá: Corporación Tercer Milenio y Fundación Estanislao Zuleta, 1995. 198p.
- . *Elogio de la dificultad y otros ensayos*. 1 ed. Cali: Fundación Estanislao Zuleta. 1994. 324p.